



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. PATRIK BOJANOVSKÝ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bojanovský Patrik, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha : Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRIC, R.D., PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, V., MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno : Computer Press,a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 16.05.2011

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením srozumitelného podnikatelského plánu na založení webového portálu, který je zaměřen na katalog restaurací umožňující jejich hodnocení a další marketingovou propagaci.

V úvodní části jsou rozebírána teoretická východiska, na základě kterých je vypracována praktická část práce. Praktická část se již soustředí na vypracování samotného podnikatelského plánu, podle kterého bude posouzena realizovatelnost a reálnost záměru.

Abstract

This diploma thesis deals with creating the comprehensible business plan which is focused on establishing web sites. These web sites provide list of restaurants with their evaluation and further marketing propagation.

The opening part contains theoretical knowledge which is used to create the business plan in practical part of thesis. The outcome of the thesis is decision, whether the business plan is realistic and suitable to realize.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, webový portál, analýza, konkurence, finanční plán

Keywords

Business plan, web sites, analysis, competition, financial plan

Bibliografická citace práce:

BOJANOVSKÝ, P. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 93 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, Csc..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých zdrojů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Bc. Patrik Bojanovský

V Brně dne 27. května 2011

.....
Podpis

Obsah

| | |
|--|----|
| Úvod | 9 |
| 1 Cíle a metodika práce | 11 |
| 2 Teoretická část..... | 12 |
| 2.1 Plánování a podnikatelské plány | 12 |
| 2.1.1 Účel podnikatelského plánu..... | 13 |
| 2.1.2 Zásady pro sestavení podnikatelského plánu..... | 15 |
| 2.1.3 Struktura podnikatelského plánu..... | 15 |
| 2.1.4 Rozsah podnikatelského plánu..... | 18 |
| 2.1.5 Důvody neúspěchu podnikatelských plánů | 20 |
| 2.2 Volba vhodné právní formy podnikání | 20 |
| 2.2.1 Fyzická osoba – živnost | 21 |
| 2.2.2 Právnícké osoby – obchodní společnosti..... | 23 |
| 2.3 Strategické analýzy | 25 |
| 2.3.1 Nástroje vnější analýzy podniku | 25 |
| 2.3.2 Nástroje vnitřní analýzy podniku | 27 |
| 2.4 Marketing nového podniku | 28 |
| 2.4.1 Marketingový plán | 28 |
| 2.4.2 Marketingový mix..... | 28 |
| 2.4.3 Marketingová strategie | 30 |
| 2.5 Finanční řízení | 33 |
| 2.5.1 Finanční plán | 33 |
| 2.5.2 Zdroje financování | 34 |
| 3 Popis záměru a analýza současné situace na trhu..... | 36 |
| 3.1 Popis záměru | 36 |
| 3.2 SLEPT analýza | 37 |
| 3.2.1 Sociální faktory | 37 |
| 3.2.2 Ekonomické faktory | 39 |
| 3.2.3 Politické faktory..... | 42 |
| 3.2.4 Technologické faktory..... | 43 |
| 3.2.5 Legislativní faktory | 43 |
| 3.3 Porterova analýza konkurenčního prostředí | 44 |
| 3.3.1 Síla odběratelů | 44 |
| 3.3.2 Síla dodavatelů..... | 45 |
| 3.3.3 Hrozba substitutů | 45 |
| 3.3.4 Bariéry vstupu na trh | 46 |
| 3.3.5 Soupeřivost v odvětví..... | 46 |
| 3.4 Analýza konkurence..... | 47 |
| 3.4.1 Portály nabízející hromadné nakupování | 47 |
| 3.4.2 Portály s katalogy restaurací a kaváren | 48 |
| 3.5 Zákazníci | 49 |
| 3.6 Dotazníkový průzkum mezi uživateli | 49 |
| 3.6.1 Shrnutí výsledků průzkumu | 56 |
| 3.7 SWOT analýza..... | 57 |
| 3.8 Souhrn výsledků z předchozích analýz | 58 |
| 4 Vlastní návrh řešení | 59 |

| | | |
|--------------|----------------------------------|----|
| 4.1 | Základní údaje o podnikání | 59 |
| 4.2 | Lidské zdroje | 59 |
| 4.3 | Portál Gastrofil.cz | 63 |
| 4.3.1 | Jak to funguje..... | 64 |
| 4.4 | Marketingový mix..... | 65 |
| 4.4.1 | Popis produktu | 65 |
| 4.4.2 | Prodej | 68 |
| 4.4.3 | Propagace..... | 74 |
| 4.4.4 | Cenová politika | 76 |
| 4.5 | Finanční plán | 79 |
| 4.5.1 | Financování..... | 79 |
| 4.5.2 | Počáteční výdaje | 79 |
| 4.5.3 | Provozní náklady..... | 80 |
| 4.5.4 | Plán tržeb | 81 |
| 4.5.5 | Přehled Cash – flow | 82 |
| 4.5.6 | Investiční plány | 84 |
| 4.5.7 | Plán vývoje HV | 85 |
| 4.5.8 | Plánovaná rozvaha | 86 |
| 4.6 | Harmonogram realizace | 87 |
| Závěr..... | | 88 |
| Zdroje | | 90 |

Úvod

Diplomová práce detailně rozebírá podnikatelský záměr na inovativní webový portál Gastrofil.cz, který se zaměřuje výhradně na oblast gastronomie v České republice. Tento záměr odpovídá na nejnovější trendy na internetu a snaží se najít perspektivní mezeru na trhu, na které by se bylo možné dlouhodobě udržet a prosperovat.

Jen kvalitní podnikatelská idea nezaručí úspěšnost celého projektu. Dnešní turbulentní prostředí klade vysoké nároky na podnikatele zejména z hlediska přípravy projektu. Každé podnikání vykazuje jisté druhy rizika a uskutečňuje se za určité nejistoty výsledku. Proto by měl podnikatel před samotnou realizací svého nápadu nejdříve zhodnotit jeho skutečný potenciál. K tomuto účelu slouží podnikatelský záměr, který posoudí životaschopnost projektu a odpoví zainteresovaným osobám na mnoho otázek, které jsou se záměrem spojeny. Tyto otázky mohou mít různorodý charakter. Kolik bude potřeba kapitálu na zahájení? Jak se o produktu dozvědí cíloví zákazníci? Jaká je skutečná konkurence? Jaký zisk bude záměr generovat? V případě kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu podnikatel může předejít případnému neúspěchu. Zároveň může sloužit jako podklad pro získání financí u poskytovatelů kapitálu.

V roce 2010 vstoupil na internet nový nákupní model tzv. hromadné nakupování na slevových portálech. Atraktivita trhu a relativně nízké požadavky na počáteční kapitál měli za následek jeho dynamický růst během několika měsíců. Od originálního projektu, který spustil lavinu nabízených slev, se počet slevových portálů rozrostl na více než 140. Tyto portály však nenabízejí žádné inovativní prvky a pouze kopírují originální projekt.

Na tento trend reaguje nový projekt na portál Gastrofil.cz, který jde cestou specializace na gastronomii. Změnou je, že nabídku slev vhodně kombinuje s katalogem restaurací a kaváren, který je naplňován pomocí recenzí od uživatelů. Jedná se teda o zcela nový marketingový nástroj pro gastronomická zařízení, která mají šanci prezentovat svoje služby na tomto portálu a získají zpětnou vazbu na tyto služby od zákazníků ve formě recenzí.

Diplomová práce bude rozdělena na několik dílčích částí, které detailně popíší podstatu záměru. Výstupem práce bude zhodnocení životaschopnosti zpracovaného podnikatelského záměru.

1 Cíle a metodika práce

Cílem této diplomové práce je posouzení reálnosti podnikatelského plánu na založení webového portálu Gastrofil.cz. Rentabilnost a životaschopnost projektu bude vycházet z konkrétních analýz interního a externího prostředí, které by měly poskytnout detailní informace o situaci na trhu, finančních požadavcích na projekt, marketingové podpoře, předpokládaných příjmech a dalších aspektech spojených se záměrem. Práce by tedy měla být využita při rozhodování, zda tento záměr realizovat či nikoliv.

Abychom dospěli k požadovanému cíli, je potřeba si zvolit správnou metodiku postupu. Informace budou získány a zpracovány pomocí těchto metodik:

1. Analýza
2. Syntéza
3. Dedukce
4. Dotazníkové šetření

Teoretická část práce je rozdělena do několika částí. První část je věnována popisu účelu a struktury podnikatelského plánu. Další část je zaměřena na výběr právní formy podnikání s důrazem na společnost s ručením omezeným. Strategickou analýzou se zabývá třetí část, která je nutná pro sběr relevantních informací o vnitřním a vnějším prostředí. Poslední dvě části jsou věnovány marketingové strategii a finančním řízením budoucího podnikání.

Velmi důležitou součástí této práce je samotná praktická část, ve které budou využity teoretické znalosti načerpané z odborné literatury. Nejdříve bude provedena analýza oborového okolí a zhodnocení současného stavu na trhu. Následující kapitola se pak věnuje samotnému zpracování podnikatelského záměru.

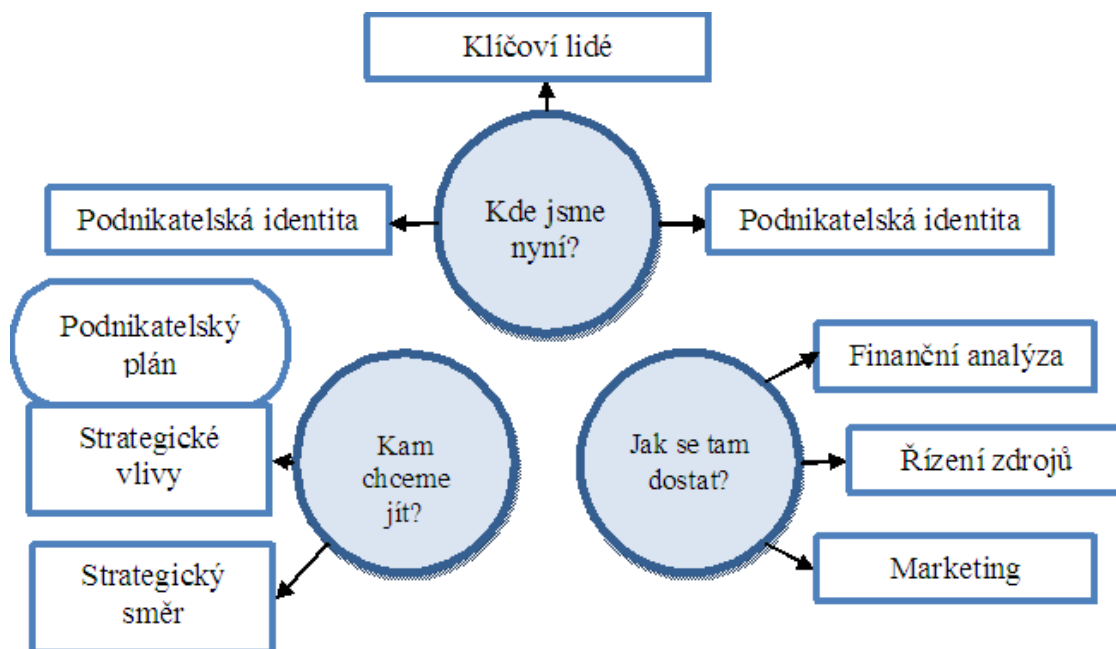
2 Teoretická část

V této části práce jsou popsány důležité informace týkající se tvorby a způsobu zpracování kvalitního podnikatelského záměru. Pozornost je soustředěna na klíčové prvky podnikání, jako je výběr právní formy, analýza konkurence a trhu, marketingová činnost a sestavení reálného finančního plánu.

2.1 Plánování a podnikatelské plány

Plánování je důležitým nástrojem ve všech stádiích podnikatelské činnosti. Má-li mít podnikání aspoň nějakou šanci na úspěch, tak jediné s využitím systematického plánování na všech úrovních. Je potřeba před začátkem podnikání a také v jeho průběhu při strategickém rozhodování. Plánování používají manažeři jak ve velkých společnostech, tak i v těch malých. Samotné plánování je proces, který se skládá ze tří stupňů:

1. Porozumění, kde jsme.
2. Rozhodnutí, kam chceme jít.
3. Plánování, jak se tam dostaneme. (7)



Obr. 1 Podstata podnikatelského plánu (Zdroj 6)

K plánování by se mělo přistupovat systematicky a je potřeba ho v čase kontinuálně přizpůsobovat, aby do něj byly začleněny všechny příležitosti a hrozby, které se mohou v tomto turbulentním prostředí objevit. Plán by nám měl poskytnout hrubou vizi budoucnosti a určit směr, kterým se vydat. (7)

Racionální podnikatel by měl pro všechny oblasti činností stanovit potřebné cíle. Tím bude položen základní kámen pro založení podniku a jeho další odpovídající rozvoj. Finální výsledky tohoto plánovacího a rozhodovacího procesu jsou shrnuty v podnikatelském plánu. (10)

„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Podnikatelský plán konkretizuje záměry podnikatele do budoucna ve všech aspektech podnikání. Zpracování takového plánu vyžaduje invenci, odvahu, flexibilitu a široké odborné znalosti z ekonomického prostředí. Nemělo by být opomíjeno jeho realistické pojetí a kvalitní zpracování by mělo být samozřejmostí.“ (11)

Jiná literatura popisuje konkrétnější vyjádření. „Bere podnikatelský plán jako koncepci podniku v písemné podobě, která obsahuje mj. cíle a strategie podniku, podnikatelský záměr a jeho přednosti, vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů, další kroky budování podniku a plánování obratu, hospodářského výsledku a financování. Těžištěm podnikatelského plánu jsou kvalitativní vyjádření k perspektivě podniku a k jeho rozvojovým možnostem, ale také k očekávaným rizikům.“(12)

2.1.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán má mnohočetné užití pro různé skupiny subjektů. Je to významný dokument pro majitele, manažery, zaměstnance, investory a jiné externí osoby. Tento nástroj je důležitý při získávání financí, stanovení strategií a základních charakteristik podniku.(7)

2.1.1.1 Interní úloha

Pro firmu samotnou slouží podnikatelský plán zejména jako nástroj pro strategické rozhodování, kontrolu a jako souhrn plánů v jednotlivých činnostech. Plán je potřeba zejména při zakládání firmy a také pokud se plánují významné změny uvnitř

organizace. Tyto změny mohou být například velké investice do dlouhodobého majetku, fúze s jiným subjektem, rozdělení podniku na samostatné funkční divize nebo rozhodnutí o novém produktu. Podnikatelský plán poskytuje základní misi a vizi podnikatele, se kterou by měli být obeznámeni i zaměstnanci firmy, aby se posílila identita pracovníků s firmou.(11)

Přínosy podnikatelského plánu pro interní uživatele:

- poskytuje informace vyplývající z vnitřních a vnějších analýz, které ovlivňují dlouhodobé fungování společnosti,
- popisuje cíle v jednotlivých činnostech a možná rizika, která se vyskytují při jejich dosahování,
- stanovuje potřebu finančních prostředků, dává náhled na dlouhodobé finanční toky a popisuje jednotlivé vlastní a cizí zdroje financování,
- identifikuje možná slabá místa, která podnikatelský záměr obsahuje,
- seznamuje zaměstnance s budoucími záměry a přispívá k budování podnikové kultury. (11)

2.1.1.2 Externí úloha

Vnější subjekty používají podnikatelský plán k posuzování životaschopnosti záměru z hlediska rentability a návratnosti vložených finančních prostředků. Většinou se podnikatel pomocí tohoto dokumentu snaží přesvědčit poskytovatele kapitálu, aby do záměru investoval svoje přebytečné finance s příslibem jejich zhodnocení. Tento fakt klade zvýšenou pozornost na kvalitu zpracování. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán mnohé vypoví o schopnostech manažera a může pozitivně přispět k získání žádané finanční podpory. Mezi poskytovatele kapitálu se řadí banky, poskytovatelé rizikového kapitálu, obchodní andělé, státní instituce a jiné soukromé osoby.(11)

Je zřejmé, že podnikatelské plány se budou soustředit na jiné oblasti podle toho, pro koho jsou zpracovávány. Pro každý subjekt jsou relevantní jiná data a bude se tudíž zabývat jinou částí podnikatelského plánu. Proto by jeho stavba měla odpovídat jejich požadavkům. Poskytovatele kapitálu bude mnohem více zajímat výše zhodnocení a délka období návratnosti investice. Na druhou stranu majitelé a manažeři budou klást důraz na stabilitu a prosperitu firmy z dlouhodobého hlediska. Na podnikatelský plán jsou kladeny vysoké nároky, aby dokázal vyhovět všem zúčastněným stranám. (11)

2.1.2 Zásady pro sestavení podnikatelského plánu

„Při psaní zpracování podnikatelského plánu by měly být respektovány obecně platné zásady. Jejich smyslem není zpracovatele plánu nějakým způsobem omezovat. Jde o to, že zejména externí subjekt bude mít s největší pravděpodobností k dispozici plány jiných firem, které na něj chtějí také zapůsobit. Zásady nám mají ukázat směr, jakým podnikatelský plán formulovat a zvýšit tak jeho rating v očích osob mimo podnik.“ (11)

Nároky na podnikatelský plán:

- **Srozumitelný** – Je velmi pravděpodobné, že osoba, která bude plán pročitat, je limitována časem a nemusí se plně věnovat jeho obsahu. Autor by se měl snažit o co nejjednodušší formu vyjadřování. Měl by se vyvarovat příliš dlouhých a složitých větných skladeb. Jedna myšlenka by měla logicky navazovat na předchozí. Tam kde je potřeba, by měli být informace seskupeny v tabulkách nebo odrážkách.
- **Stručný** – V dokumentu by neměli být zbytečné informace, které se záměrem nesouvisí. Osoba by se při čtení neměla nudit nadbytečnými fakty, ale zároveň by v něm neměli chybět všechny potřebné informace.
- **Logický** – Myšlenky a nápady by na sebe měli logicky navazovat a jednotlivé části projektu by si neměli odporovat. Všechny poskytnuté informace v záměru by měly mít oporu v nějakých faktech.
- **Pravdivost** – Autor by neměl přeceňovat a zveličovat význam plánu.
- **Číselné vyjádření** – V kvalitně zpracovaném plánu by neměla chybět fakta vyjádřená v číslech, protože ty mají největší vypovídající hodnotu a poskytovatele kapitálu budou zajímat. (1)

2.1.3 Struktura podnikatelského plánu

Každá organizace je jiná z hlediska právní formy, velikosti, počtu úrovní, firemní kultury apod. Každá firma je unikátní organismus, a proto není možné stanovit závaznou strukturu podnikatelského plánu. Jsou tu však části, které by tvůrce neměl v dokumentu opomenout, a bez kterých by neplnil svoji funkci. Tyto části jsou pro většinu firem shodné a slouží k větší přehlednosti.(11)

- **Titulní strana** – „Podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle by zde měly být uvedeny údaje jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty (telefon, e-mail), popis podniku a povaha podnikání či způsob financování a jeho struktura.“ (2)
- **Exekutivní souhrn** – „Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Pokud je zpracován pro investory, je jeho úkolem v maximální možné míře podnítit zájem potenciálních investorů. Investoři se totiž na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek. Proto je nutné této části věnovat mimořádnou pozornost. Exekutivní souhrn je v podstatě extrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu – hlavní myšlenka podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu – výhledu na několik let. Cílem exekutivního souhrnu je ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby pokračoval ve čtení celého dokumentu.“ (2)
- **Analýza trhu** – „Sem patří zejména analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku. Dále je zde detailní analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků. Rovněž je vhodné zahrnout do této kapitoly přírodní faktory, politickou situaci, legislativní podmínky aj. V neposlední řadě je zde uvedena analýza zákazníků na základě provedení segmentace trhu.“ (2)
- **Popis podniku** – „V této části podnikatelského plánu se uvádí podrobný popis podniku. Je důležité, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o velikosti podniku a jeho záběru. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho založení, různých úspěchů, dále se v něm definuje strategie podniku a cíle a cesty k jejich dosažení.

Pěti klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

1. výroby nebo služby,
2. umístění/lokalita a velikost podniku,

3. přehled personálu podniku/organizační schéma,
4. veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,
5. průprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference.“ (2)

- **Výrobní plán** – „Tato pasáž zachycuje celý výrobní proces. Pokud bude podnik realizovat část výroby formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito subdodavatelé včetně důvodů jejich výběru. Rovněž je nutné uvést informace o již uzavřených smlouvách. Pokud bude celou nebo i část výroby zajišťovat sám podnikatel, musí zde být uveden popis potřebných strojů a zařízení, dále také používané materiály a jejich dodavatelé. Nejedná-li se o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „obchodní plán“ a bude obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory atd. Pokud jde o oblast o poskytování služeb, bude se tato část plánu týkat popisu procesu poskytování služeb, vazby na subdodávky a tím opět hodnocení vybraných subdodavatelů.“ (2)
- **Marketingový plán** – „Tato část obsahuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Jsou zde uvedeny rovněž odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. Marketingový plán bývá často investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku.“ (2)
- **Organizační plán** – „V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku. V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu podniku a dále dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech. Jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Je určena nadřízenost a podřízenost vedoucích. Vše znázorňuje organizační struktura podniku.“ (2)
- **Hodnocení rizik** – „Zde je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí

analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potencionálního investora je tento přístup zárukou, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit.“ (2)

- **Finanční plán** – „Finanční plán tvoří důležitou součást podnikatelského plánu. Určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek.

Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

1. Předpoklad příslušných příjmů a výdajů s výhledem na alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady.
2. Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech.
3. Odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.“ (2)

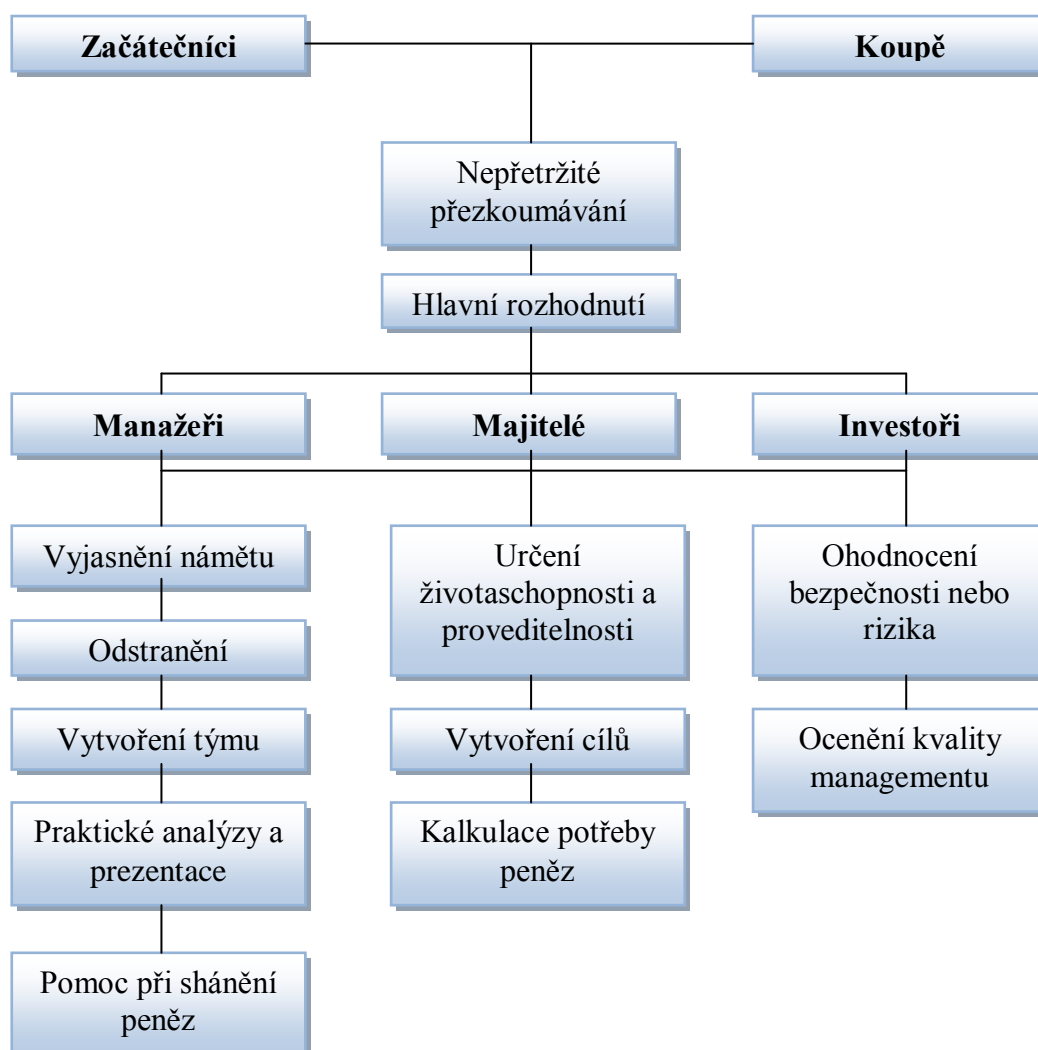
- **Časový harmonogram** – „Důležitým bodem při plánování podnikatelské činnosti je časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. Jde o projektové zpracování realizace podnikatelského záměru. Nejprve je třeba určit všechny důležité kroky a aktivity, které je nutné podniknout, milníky, kterých chceme dosáhnout a v jakých termínech. Kromě aktivit určit osoby, které za danou činnost budou zodpovídat. Pro potřeby projektového zpracování je možné použít tzv. Ganttovy diagramy či v jednodušším případě tabulku s danými činnostmi, milníky a jejich zajištěním.“ (2)
- **Přílohy** – „Zde jsou uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy by však měly být v textu odkazy.“ (3)

2.1.4 Rozsah podnikatelského plánu

Počet stran podnikatelského není pevně stanoven. Jeho rozsah by měl odpovídat účelu, pro který je tvořen. Délku plánu ovlivní fáze, v které se podnik nachází, zvolená právní formě a obor podnikání. Podnikatelský plán pro založení podniku (star-up) bude obsahově chudší než ten pro zaběhnutý podnik. (7)

Lepší než počet stran podnikatelského plánu je potřeba zohledňovat jeho přehlednost, reálnost, kompletnost a logickou strukturu. Graficky přehledně zpracovaný plán o větším rozsahu bude lepší než jeho kratší verze se zhuštěným obsahem, ve kterém se bude uživateli hůře orientovat. (7)

Standardní počet stran pro začínající podnikatele je doporučen v rozsahu 20-40 stran včetně příloh. Avšak dobrý plán dokáže seznámit čtenáře s charakterem záměru a přitáhnout jeho pozornost na prvních několika stranách, které rozhodnou, zda-li čtenář prostuduje i zbytek obsahu. (7)



Obr. 2 Rozsah a hodnota podnikatelského plánu (Zdroj 6)

„Dobrý podnikatelský plán by měl čtenáře seznámit s celkovou ideou v jejích hlavních rysech, bez zbytečného vracení v textu, přeskoků z jedné kapitoly do druhé. V jednotlivých druzích podnikatelských plánů se objevují velké rozdíly v celkovém formátu, grafice a ilustracích. Velmi důležitá je propracovanost souhrnů.“(7)

2.1.5 *Důvody neúspěchu podnikatelských plánů*

„Ke skutečnostem, které vedou ke zpracování špatného podnikatelského plánu a následnému podnikatelskému nezdaru, můžeme následující důvody:

- Podnikatel si vytyčil nepřiměřené cíle.
- Vytyčené cíle nejsou měřitelné.
- Podnikatel se nerozhodl, zda se plně věnuje podnikání nebo rodině.
- Podnikatel nemá zkušenosti v oblasti plánování podnikání.
- Podnikatel nemá smysl pro potenciální ohrožení nebo slabé stránky svého podniku.
- Nebyl zjišťován zájem zákazníků o nabízený výrobek nebo službu.“(6)

2.2 **Volba vhodné právní formy podnikání**

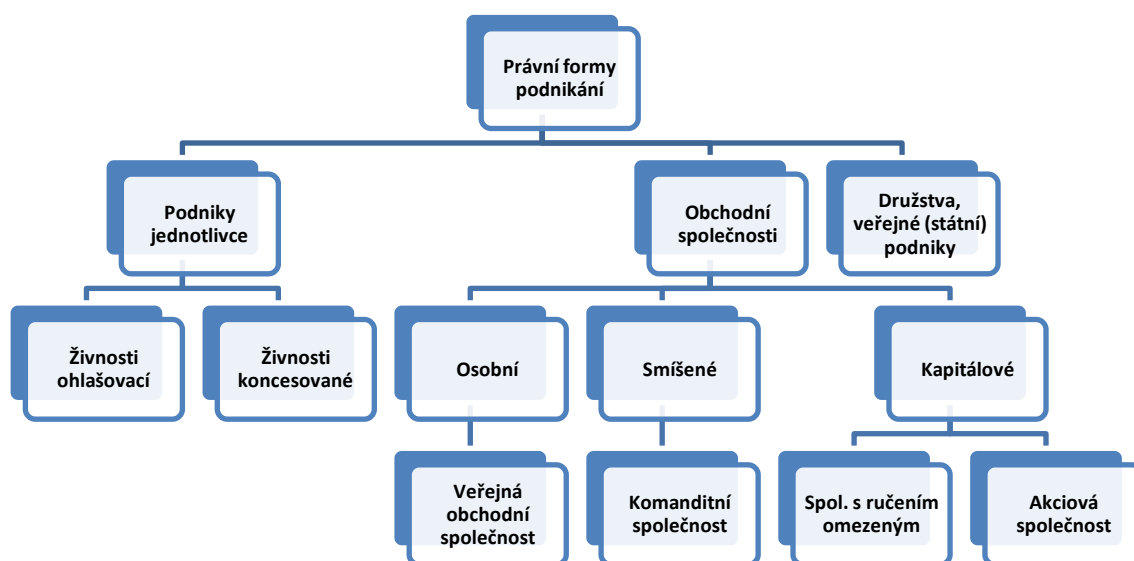
Na výběr vhodné právní formy podnikání mají vliv veškerá rizika, která jsou s podnikáním spojena, a která je potřeba nutně zvážit. Obecně máme na výběr dvě právní formy, a to podnikat jako fyzická osoba nebo právnická osoba. Při volbě musíme brát v úvahu charakter našeho budoucího podnikání a srovnat ho s výhodami a nevýhodami jednotlivých právních forem. Nejdůležitějším faktorem při výběru bude bezpochyby způsob ručení za závazky, které podnikatel vytvoří během své činnosti. Primárním zdrojem informací jsou v tomto případě obchodní a živnostenský zákon. (5)

Faktory, které nejvíce ovlivňují volbu formy podnikání:

- Způsoby a velikost ručení,
- výše daňového zatížení,
- administrativní náročnost,
- náklady na počáteční kapitál,
- minimální počet společníků,
- omezení právními předpisy.(5)

V rámci této kapitoly budou stručně vyjmenovány všechny právní formy podnikání. Pro praktickou část je uvažováno podnikání jako fyzická osoba živnostník a

následný přechod na právnickou osobu společnost s ručením omezeným. Těmto dvěma formám bude tudíž věnována v této kapitole větší pozornost.



Obr. 3 Právní formy podnikání (Zdroj 4)

2.2.1 Fyzická osoba – živnost

Živnostenské podnikání upravuje v České republice Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. Tato forma je vhodná zejména pro začínající podnikatele a pro ty, kteří si podnikáním pouze přivydělávají a nemají ho jako hlavní zdroj příjmů. Vyznačuje se zejména jednoduchostí, ale na druhou stranu je značně omezena ručením. Živnostníci se dále mohou využít výhod, které plynou ze sdružení fyzických osob. (11)

„Ža živnost je považována soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.“ (16)

„Živnost může provozovat pouze osoba, která splnila všeobecné podmínky způsobilosti podle živnostenského zákona:

- Bezúhonnost,
- věk nad 18 let,
- způsobilost k právním úkonům.“(6)

„Dělení živností:

1. **Koncesované** – jsou činnosti, jejichž provozování vyžaduje státní souhlas, vydávané podle zvláštního zákona.

2. **Ohlašovací**

- *Řemeslné* – stačí doložit patřičné vzdělání v oboru, již nemusí dokládat praxi.
- *Vázané* – činnosti, které vyžadují zvláštní odbornou způsobilost podle zvláštních předpisů.
- *Volné* – nevyžaduje se žádná odborná způsobilost či praxe “(6)

„Zvláštní postavení zaujímá *sdužení fyzických osob*, které je upraveno Zákonem č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku. Sepsáním smlouvy o sdužení fyzických osob nevzniká právní subjekt. Sdužení jako takové nemůže vstupovat do žádných obchodních ani právních vztahů. Členové sdužení by měli jednat navenek vždy vlastním jménem nebo jako zmocněnci ostatních účastníků, jejich ručení za závazky vzniklé z činnosti zůstává neomezené.“(11)

Výhody živnostenského podnikání:

- Minimum formálně-právních povinností.
- Nízké administrativní náklady nutné pro založení.
- Podnikatelské činnosti lze zahájit hned po ohlášení.
- Počáteční kapitál není vyžadován.
- Můžeme volit mezi daňovou evidencí a podvojným účetnictvím.
- Výdaje paušální částkou.
- ...

Nevýhody:

- Neomezeného ručení celým majetkem
- Vysoké požadavky na široké spektrum znalostí.
- Zhoršený přístup k finančním prostředkům.
- Vystupuje jako méněcenný partner.
- ...(11)

2.2.2 Právnícké osoby – obchodní společnosti

„Obchodní společnosti jsou legislativně ošetřeny v Zákoně č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Tento zákon říká, že obchodní společnost je právnickou osobou založenou za účelem podnikání. Obchodní společnost je sdružení osob, které spočívá na smluvním základě. Společníci zakládají společenskou smlouvou nový právní subjekt, který zápisem do obchodního rejstříku nabývá práva a povinnosti a je na svých společnících nezávislý.“(10)

Tab. 1 Základní charakteristiky obchodní společnosti (Zdroj 10)

| | Veřejná obchodní společnost | Komanditní společnost | Společnost s ručením omezeným | Akciová společnost |
|---|---|---|---|---|
| Zakladatelé společnosti | Min. 2 osoby | Min. 2 osoby (komplementář, komanditista) | Min. 1 osoba, (max. 50) | Min. 1 právnická osoba |
| Vznik společnosti | Zápis od Obchodního rejstříku | Zápis od Obchodního rejstříku | Zápis od Obchodního rejstříku | Zápis od Obchodního rejstříku |
| Ručení společníka za závazky spol. | Společně a nerozdílně celým svým majetkem | Komplementář: celým svým majetkem; komanditista do výše nesplaceného vkladu | Společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplaceného vkladu | Akcionář neručí za závazky |
| Základní kapitál | Minimální výše není stanovena | Komanditista minimálně 5000 Kč | Minimálně 200 000 Kč (1 společník min. 20 000 Kč) | S veřejnou nabídkou 20 mil. Kč; bez veřejné nabídky 2 mil. Kč |
| Účast na zisku | Rovným dílem | Dle společenské smlouvy nebo na polovinu | Dle poměru obchodních podílů nebo dle spol. smlouvy | Dle rozhodnutí valné hromady (dividenda) |
| Oprávnění k řízení | Každý společník | Komplementáři | Jednatelé | Představenstvo |

„Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Jeho základní charakteristiky jsou následující:

- Musí mít alespoň 5 členů, což neplatí, pokud jsou jeho členy alespoň 2 právnické osoby.
- Odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, členové za závazky neručí.
- Základní kapitál je dán souhrnem členských vkladů a jeho minimální výše musí mít hodnotu 50 000 Kč.
- Základním dokumentem jsou stanovy.
- Nejvyšším orgánem je členská schůze, statutárním orgánem je představenstvo, jehož členy volí a odvolává členská schůze a na činnost družstva dohlíží kontrolní komise.“ (10)

2.2.2.1 Společnost s ručením omezeným

Jedná se o nejběžnější a neoblíbenější formu podnikání zejména pro své výhody v ručení. Společnost může založit jediný zakladatel, maximální počet společníků je 50. Společníci musí složit základní kapitál, který se skládá z jejich peněžitých nebo nepeněžitých vkladů. Výše toho základního kapitálu je stanovena minimálně na 200 tis. Kč. Výše jednoho vkladu od společníka je minimálně 20 tis. Kč. Společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů a společnost ručí celým svým majetkem. Společnost má povinnost vytvářet každým rokem rezervní fond. Společníci při založení společnosti s ručením omezeným musí sepsat společenskou smlouvu. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem společnosti jsou jednatelé, kteří jsou voleni valnou hromadou. Stanovení dozorčí rady není povinné.(11)

„Výhody s.r.o.:

- Omezené ručení společníků.
- Zákaz konkurence platí pro jednatele.
- Pro přijetí velké části rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků.
- Do společnosti lze vložit i nepeněžitý vklad.
- Vklad lze splatit ve lhůtě pěti let.

Nevýhody:

- Nutný počáteční kapitál.
- Administrativně náročnější založení a chod společnosti.

- V očích obchodních partnerů méně důvěryhodná.
- Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní.“(11)

2.3 Strategické analýzy

Při strategické analýze se nejdříve zkoumají externí vlivy, které manažer nemůže přímo svým úsilím ovlivnit. Tato oblast zahrnuje mezinárodní a národní prostředí, podnikatelskou sféru, ve které organizace operuje.

Následuje interní analýza společnosti, která nám ukáže na silné a slabé stránky organizace, které se dají přímo manažerem ovlivnit.(9)

2.3.1 *Nástroje vnější analýzy podniku*

Při analýze obecného okolí organizace jsou zkoumány trendy zahraničního a národního prostředí, které společně na české firmy působí.

2.3.1.1 **SWOT**

SWOT analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Pomocí této metody manažer odhalí slabé a silné stránky analyzované organizace a posoudí význam jednotlivých faktorů. Tyto silné stránky a slabé stránky může manažer svou aktivitou ovlivnit. Dále se identifikují hrozby a příležitosti budoucího podniku, kterým bude vystaven.

„Přitom je třeba si uvědomit, že:

- **Silné a slabé** stránky jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu, a které samy o sobě můžeme ovlivňovat.
- **Hrozby a příležitosti** jsou externími vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme v rovině přizpůsobení záměru, resp. chování podniku, tak či onak reagovat.“(7)

2.3.1.2 **SLEPT**

Jednotlivá písmena zastupují jednu analyzovanou oblast. Pomocí SLEPT analýzy se zkoumá externí prostředí, které mají vliv na podnik. Tato analýza je všeobecná a platí pro všechny organizace.

„Analyzované oblasti:

- **Sociální oblast** – trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, ale také míra a vnímání korupce, aj.),
- **Legislativní oblast** – zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnost i pro „neprávníky“, práce soudů včetně rejstříkových soudů aj.),
- **Ekonomická oblast** – makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé i nepřímé daně, tržní trendy typu rozvoje průmyslu, restrikce vývozu a dovozu, státní podpora aj.),
- **Politická oblast** – stabilita poměrů resp. státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání aj.),
- **Technologická oblast** – technologické trendy, typický vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost aj.).“
(7)

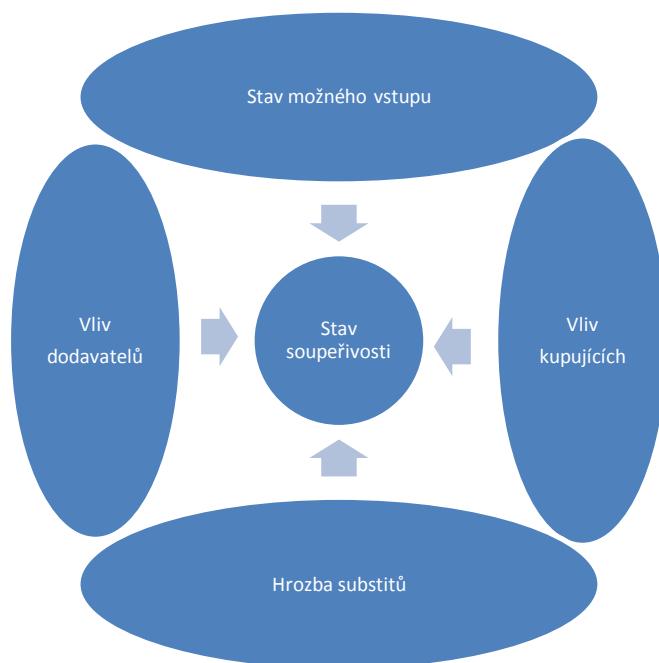
2.3.1.3 Porterův model konkurenčních sil

Pomocí tohoto analytického nástroje zkoumáme konkurenční prostředí, ve kterém se bude naše budoucí organizace pohybovat. Konkurenční prostředí analyzujeme v pěti zobecněných oblastech, v nichž posuzujeme hrozby ze strany existujících i budoucích konkurentů. Konkurenci je třeba mít pod dohledem a díky tomuto modelu dokážeme identifikovat místa, kterým je třeba věnovat větší pozornost kvůli hrozbě vzniku nového soupeře na našem trhu.

V zásadě jde o:

- **Vnitřní konkurenci** – konkurence ve stejné oblasti podnikání jako naše organizace.
- **Nová konkurence** – potenciální konkurenti, kteří by mohli vstoupit na náš trh. Posuzujeme zejména atraktivnost trhu a bariéry vstupu na trh.
- **Zpětná integrace** – v tomto případě hrozí, že se náš současný odběratel rozhodne obstarávat doposud dodávané produkty či služby vlastními silami a tím pádem se zvýší konkurence pro naši organizaci.

- **Dopředná integrace** – jedná se o analogii k předchozímu bodu. Dodavatel se rozhodne rozšířit své podnikatelské zájmy do oblasti svého původního odběratele a stane se jeho konkurentem.
- **Riziko konkurence substitutů** – konkurence přichází ze strany výrobků či služeb, které mají podobné vlastnosti a náš výrobek nahrazují.(7)



Obr. 4 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí (Zdroj 9)

2.3.2 Nástroje vnitřní analýzy podniku

Existuje mnoho různých nástrojů, které pomáhají analyzovat interní faktory. Každá organizace se však vyznačuje unikátními vlastnostmi, a proto je použití těchto analýz obtížné. Některé se zaměřují na obecnější oblasti, jiné zkoumají konkrétnější skupinu faktorů.(9)

„Některé nástroje vnitřní analýzy:

- **7S** – model nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti, jako jsou *strategie, systémy, struktura, spolupracovníci, styl manažerské práce, schopnosti, sdílené hodnoty*.
- **Firemní funkce/faktory** – Staví na funkčních oblastech aktivit firmy, například: obchod a marketing, finance a rozpočty, personální zdroje, výzkum a vývoj, výroba a výrobní faktory aj.

- **4P marketingového mixu** – marketingový mix není nástroj „čistý“ interní analýzy, ale je obecně velmi užitečnou pomůckou v úvahách o produktech podniku a jejich realizaci na trhu. Zkratka 4P vymezuje oblasti: *product, price, place a promotion*.
- **BCG matice** – jde o nástroj sloužící k vyhodnocení portfolia našich produktů, jejich přínosů a možných budoucích osudů.“ (9)

2.4 Marketing nového podniku

Úspěšně fungující podnik si nelze představit bez marketingových aktivit. Dobrá marketingová strategie dokáže urychlit růst nového podniku. Marketing a jeho plánování tvoří důležitou část podnikových činností, protože pomáhá s uplatněním výrobků či služeb na trhu. (6)

2.4.1 Marketingový plán

Marketingový plán spadá mezi strategické plány a popisuje, jak se daný výrobek či služba prosadí na trhu. Plán bude rozdílný při vstupu podniku na trh, kdy nejsou k dispozici vysoké finanční sumy na marketingové kampaně, a pro jeho dlouhodobý rozvoj na již obsazeném trhu.

Detailně připravený plán užívá podnik, pokud se bere v úvahu blízká budoucnost či současnost. Obecnější plán s racionální představou dalšího rozvoje produktu či služeb je vytvářen pro dlouhodobé strategie. Pro konstrukci marketingového plánu využíváme nástroje marketingového mixu, ve kterém popisujeme jednotlivé části produktu a trhu, na kterém se chce podnik prosadit.(7)

2.4.2 Marketingový mix

„Marketingový mix je interakcí čtyř hlavních proměnných veličin v rámci marketingového systému, a to *produktu či služby, ceny, distribuce a propagace*. Významem se tyto proměnné hodnoty liší v závislosti na odvětví, cílu podniku, povaze trhu, velikosti podniku, jakož i na celé řadě faktorů z okolního prostředí.“ (6)

2.4.2.1 Produkt nebo služba

Do této kategorie se zahrnuje cokoliv, co je nabízeno zákazníkům na trhu. Produkt se vyznačuje určitými charakteristikami, které jej dělají pro zákazníka jedinečný a odlišují ho od konkurence. Tyto charakteristiky se poté mohou využít v marketingových aktivitách. Dají se rozdělit do více vrstev a jedná se o vzhled výrobku, balení, kvalita, extra služby atd. Na jádro produktu se nabalují další vrstvy, až do vzniku kompletního produktu.(6)

Produkty se dají rozdělit do tří funkčních vrstev:

- **Jádro produktu** – je to samotný přínos, který zákazník kupuje. Představuje základní motivaci kupujícího k uskutečnění koupě.
 - **Vlastní produkt** – v této vrstvě se nachází *vzhled produktu, název produktu, kvalita, design a obal*.
 - **Rozšířený produkt** – do vnější vrstvy patří *záruky, instalace, servis, aj.*
- (6)

2.4.2.2 Stanovení ceny

Tato veličina často rozhoduje o tom, jestli je produkt úspěšný. Můžeme mít sebelepší produkt, ale pokud bude cena stanovena příliš vysoko, tak se pravděpodobně nebude moc dobře prodávat. Příliš nízká cena zase bude v potencionálních zákaznících vzbuzovat nedůvěru. Při uvažování ceny musíme brát v úvahu veškeré náklady, kupní sílu obyvatel na cílovém trhu, cenu konkurenčních výrobků a substitutů, předpokládanému objemu výroby, atd. Cena bude rozdílná v jednotlivých stádiích životnosti výrobku a postavením podniku na trhu. Rozhodování o ceně je jedním z nejsložitějších úkolů, které stojí před manažery v marketingu. Ti musí o trhu zjistit relevantní informace, které se dají využít při stanovování ceny. (6)

2.4.2.3 Distribuce

Distribuce probíhá mnoha způsoby a zpravidla se dá rozdělit na:

- **Přímí prodej spotřebiteli.**
- **Prodej přes zprostředkovatele.**

Tab. 2 Příklady distribuce (Zdroj 6)

| Prodej přímo zákaznickovy | Využití zprostředkovatele |
|----------------------------------|----------------------------------|
| Přímý prodej | Obchodní zástupci/distributoři |
| Maloobchodní prodej | Velkoobchod |
| Specializované prodejny | Zásilkové služby |
| Objednávky poštou | Maloobchodní provozovny |
| Přímý marketing | Specializované provozovny |

Oba způsoby mají své výhody a nevýhody a musíme je uvažovat pro podmínky konkrétní organizace. Za výhody při využití zprostředkovatele lze označit:

- Znalost regionu a kontakty zprostředkovatele.
- Snížené náklady na distribuci.
- Nízké požadavky na skladovací prostor.

Nevýhody:

- Ztráta kontaktů s trhem.
- Menší kontrola při prodeji produktu spotřebiteli.
- Menší vliv při prodeji.
- Nižší konečná přidaná hodnota. (6)

2.4.2.4 Propagace

Do propagace patří nástroje a metody, které dostávají výrobek či službu do povědomí zákazníků. Pokud výrobek vyrobíme, ale zákazníci o něm nebudou vědět, nemůžeme být v podnikání úspěšní. (6)

2.4.3 *Marketingová strategie*

Podnikatelský plán se zabývá založením webového portálu, který se zaměřuje poskytováním služeb prostřednictvím internetu. Proto v teoretické části nesmí chybět marketingová komunikace zaměřená na tento druh podnikání.

2.4.3.1 E-marketing

Je zřejmé, že všechny firmy potřebují zvážit využívání e-marketingu. E-marketing mohou provádět 4 způsoby:



Obr. 5 Možnosti využívání e-marketingu (Zdroj 8)

Tvorba úspěšného webu

„Pro většinu firem je prvním krokem v e-marketingu vytvoření vlastního webu. Nestačí jej však jen založit, je potřeba navrhnout jeho atraktivní design, vymyslet jak zaujmout zákazníky, jak jej co nejdéle na něm udržet a jak dosáhnout toho, aby se na něj vraceli co nejčastěji. To vyžaduje čas a náklady, jejich vynaložení je však nezbytné, mají-li se stránky odlišit od stále většího počtu jiných webových stránek.

Web by měl být atraktivní a snadno použitelný. Čas od času je nutné, aby podnik znovu vyhodnotil atraktivitu a užitečnost a podle výsledků vyvodil nutné změny. Jednou z možností je vyjádření expertů. Další možnost je získání vyjádření od samotných uživatelů stránky, kteří sami poskytnou návrhy na zlepšení.

Aby byl web úspěšný, je doporučné, aby obsahoval následující 7C:

- **Kontext** – celková dispozice a design.
- **Obsah** – text, obrázky, zvuky a video.
- **Společenství/komunita** – způsob, který umožňuje vytváření společenství a komunit.

- **Přizpůsobení** – schopnost přizpůsobit stránky různým uživatelům nebo možnost individuálního přizpůsobení stránek uživatelem.
- **Komunikace** – jak je umožněna komunikace web-uživatel, uživatel-web.
- **Propojení** – míra propojení s jinými weby.
- **Obchod** – schopnost umožnit obchodní transakce.“(8)

On-line reklama a podpora prodeje

„On-line reklama se objevuje při prohlížení stránek. Základními formami jsou proužková reklama – reklamní proužky (banners). Další formy internetové reklamy jsou *skyscrapers* (vysoké a úzké reklamy po straně stránky a *rectangles* (pravoúhelníky s mnohem většími rozměry, než má proužková reklama).

Další možnou formou jsou *microsites*, ohraničené oblasti na určitém webu, které spravuje a platí jiná firma. *Interstitials* je on-line reklama, která se objevuje mezi změnami stránek.

A konečně lze využít tzv. virální marketing. Zde se využívají e-mailových zpráv nebo zpráv na sociálních sítích k šíření obsahu, který je tak zajímavý, že si jej lidé předávají sami navzájem. Tato verze reklamy je většinou levná a velice efektivní.“(8)

Vytváření webových společenství

„Popularita diskusních skupin a news vedla ke vzniku mnoha komerčně sponzorovaných webů, které se nazývají webová společenství nebo webové komunity. Taková místa dovolují členům sdružovat se on-line a vyměňovat si názory na stejná témata.

Návštěvníci takového webu si budují silné vzájemné vztahy. Takové komunity jsou pro reklamu atraktivní, protože spojují zákazníky se společnými zájmy a dobře definovanými demografickými charakteristikami. Návštěvníci se připojují více a vydrží déle, a tak je pravděpodobnější, že na ně reklamní sdělení bude působit.“(8)

E-mail a webcasting

„E-mail se stal významným marketingovým nástrojem. K úspěšné soutěži ve stále přeplněnějším prostředí pracovníci marketingu navrhuji „multimediální“ e-maily, které

obsahují animované, interaktivní a individuálním zákazníkům přizpůsobené zprávy a adresují je těm, kdo o ně mají zájem a budou na ně pravděpodobně reagovat.

Webcasting je automatické zasílání vybraných informací přímo do počítače zájemců. Informace se zobrazí v malých oknech na horním či dolním okraji obrazovky. Místo toho, předplatitel strávil hodiny hledáním na internetu, jednoduše čeká, až k němu dorazí individuálně přizpůsobené informace.“(8)

2.5 Finanční řízení

Každý podnikatelský záměr potřebuje ke své realizaci finanční prostředky, a jak snadno se k nim dostane, většinou záleží na kvalitě zpracování podnikatelského plánu. V podnikatelské sféře existuje mnoho poskytovatelů kapitálu, kteří oplývají přebytečným kapitálem a za odměnu je poskytují subjektům, kteří tyto finanční zdroje potřebují. Podnikatel se musí tedy rozhodnout, který subjekt požádat o poskytnutí finančních prostředků. Měl by přitom zvážit všechna rizika, která mu z této spolupráce vyplývají.

2.5.1 Finanční plán

K tomu, aby se podnikatelský plán promítl do čísel, potřebujeme finanční plán. Až podle něj můžeme skutečně posoudit reálnost našeho záměru nebo přesvědčit poskytovatel kapitálu o jeho výnosnosti. Je to závěrečná fáze tvorby podnikatelského plánu obsahující informace o peněžním toku.(7)

„Finanční plán by měl obsahovat několik základních oblastí:

- Soupisy finančních potřeb podniku
- Základní účetní výkazy pro různá období:
 - výkaz zisků a ztrát
 - rozvaha
 - analýza bodu zvratu
 - výkaz cash-flow
- Soupisy a aplikace vlastních zdrojů, fondů.“(7)

2.5.2 Zdroje financování

Pokud podnikatel nevlastní větší finanční prostředky, musí ještě před zahájením podnikání sehnat potřebný kapitál u investorů. Bez peněz nelze podnikatelský záměr bezporuchově realizovat. Klíčovou podmínkou je sestavení takového rozpočtu výdajů na zahájení, ale i na provoz, který se střetne s realitou.(7)

Vlastní zdroje financí jsou obvykle finanční prostředky shromážděné podnikatelem ze svých soukromých zdrojů. Většinou jsou vloženy do podnikání jako základní kapitál.

„Pokud podnikatel nemá na realizaci záměru dostatek vlastních prostředků, musí požádat o tyto prostředky některého z externích poskytovatelů kapitálu. Za poskytnutí finančních prostředků si tyto firmy účtují odměnu ve formě úroků nebo určité velikosti vlastnického podílu. Tím pádem se tento způsob financování stává pro podnikatele rizikovější, protože ho zavazuje za určitých podmínek splatit dluh. Pokud jsou podmínky ze strany podnikatele porušeny, hrozí tvrdé sankce ze strany poskytovatelů.“(13)

„Nejčastější formy cizího kapitálu:

- **Bankovní úvěry** – Poskytnutý kapitál je formě úvěru a jako takový vyžaduje hmotnou garanci nebo záruk. Banka s klientem podepíše úvěrovou smlouvu, ve které jsou stanoveny termíny a způsoby splacení úvěru. Banka poskytuje různé druhy úvěrů a klient by se měl podle účelu, na který finanční prostředky použije, rozhodnout pro vhodný druh.
- **Leasing** – Leasingem se rozumí přenechání práva užívání dlouhodobého majetku ze strany leasingové společnosti či výrobce ve prospěch podnikatelského subjektu za úplatu v rámci přesně vymezeného časového úseku. Je využíván zejména z důvodu úspory hotovosti a možnosti daňových úspor. Podle toho jestli se majetek, který je předmětem pronájmu, přechází do vlastnictví podnikatele či nikoliv, se leasing dělí na finanční a operativní.
- **Private Equity** – Financování formou Private Equity se rozumí financování společností neemitujících akcie formou vlastního kapitálu, který je vkládán buď ze strany soukromých investorů (Business Angels) nebo ze strany investorů institucionálních (Venture Capital funds). V praxi

se jedná o několikaletý proces založený na koexistenci stávajícího vlastníka a rizikového investora, do podniku nevkládá pouze kapitál, ale také svoje know-how. Jeho cílem je dosáhnout nadprůměrného zhodnocení vložených prostředků.“(13)

3 Popis záměru a analýza současné situace na trhu

V této části bude nastíněn předmět podnikání, se kterým se uvažuje do podnikatelského záměru. Popis slouží pouze pro účely přiblížení oboru podnikání, na který se bude soustředit analýza situace na trhu. Konkrétnější popis záměru, s uvedením všech důležitých charakteristik, bude poskytnut ve vlastním návrhu podnikatelského plánu.

Analýza trhu bude odrážet stav tržního prostředí na internetu v oblasti webových portálů poskytujících slevy na služby a těch, které se zabývají prezentací gastronomických zařízení v katalogích. Dále se analýza bude orientovat na stav gastronomie v oblasti Jihomoravského kraje, který se uvažuje jako centrum aktivit podnikání.

3.1 Popis záměru

Předmětem této diplomové práce je návrh podnikatelského záměru na založení webového portálu, který bude zprostředkovávat služby pro gastronomická zařízení, konkrétně pro restaurace a kavárny. Záměr reaguje na fenomén hromadných nákupů na slevových portálech, které se ve velkém počtu začaly objevovat ve druhé polovině roku 2010. Navrhovaný webový portál půjde cestou specializace na gastronomická zařízení. Přináší pro úspěšný model hromadných nákupů inovativní prvky tak, aby tomuto odvětví projekt více vyhovoval.

Webový portál těmto zařízením zprostředkuje recenzní šetření, které bude probíhat v určitém termínu. Cílem těchto recenzních šetření je poskytnout restauracím a kavárnám objektivní informace, podle kterých mohou provádět pozitivní změny a vyvíjet svoje podnikání přesně podle požadavků zákazníka. K této službě navíc dostanou místo v katalogu restaurací a kaváren, kde budou tyto zařízení propagovány právě pomocí výsledků těchto šetření. Účast v recenzním šetření a prezentace v katalogu podniků by měla těmto zařízením pomoci se prosadit v silně konkurenčním prostředí.

Úkolem portálu je nalákat požadovaný počet recenzentů do šetření, tak aby měly restaurace a kavárny odpovídající výstupy z těchto šetření. Tohoto výsledku se chce dosáhnout zejména poskytnutím výrazné slevy na služby od poptávajících zařízení. Tato

sleva je odměna pro recenzenta za poskytnutí informací ve formě recenze, která bude umístěna na portálu u profilu restaurace.

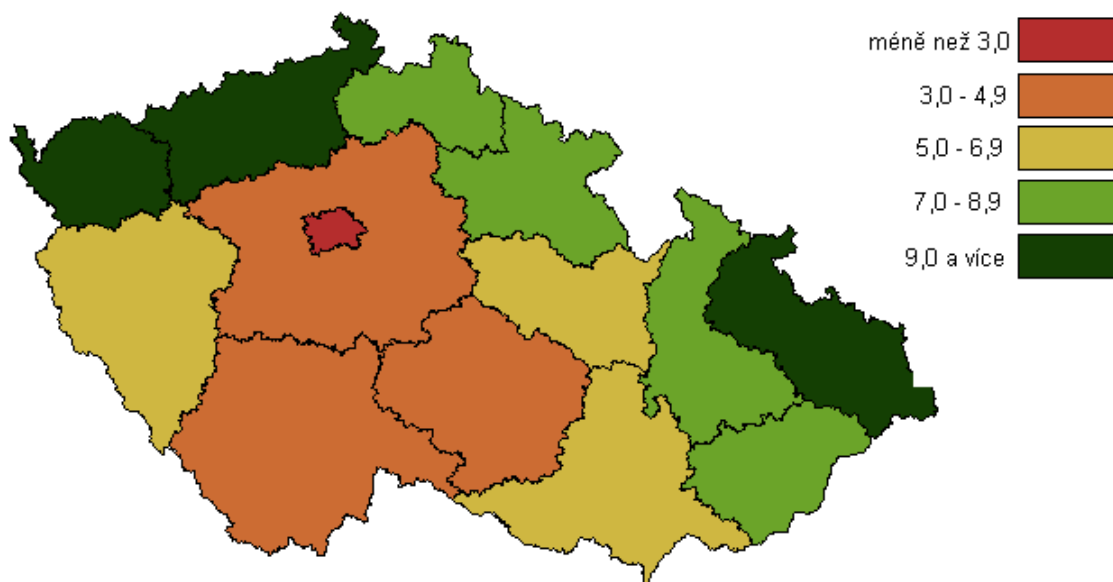
3.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza zkoumá všechny faktory prostředí v České republice, které můžou mít vliv na podnikání. Jako zdroj informací slouží především Český statistický úřad, kde se nachází většina potřebných dat.

3.2.1 Sociální faktory

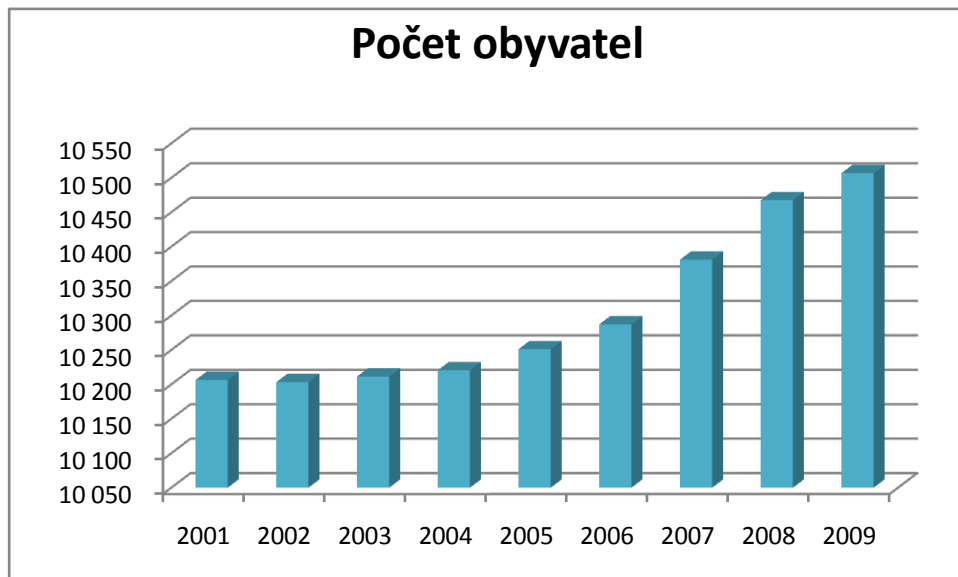
Jedním z projevů ekonomické krize je vysoká nezaměstnanost, která se v minulém roce pohybovala na úrovni 7,2%. To je mírné zvýšení oproti roku 2009, kdy se míra nezaměstnanosti vyhoupla na hranici 6,7%.⁽¹⁷⁾

To znamená, že i přes mírné oživení ekonomiky v ČR se zaměstnavatelé stále bojí nejasné budoucnosti a s náborem nových zaměstnanců jsou opatrní. Tento faktor se odráží v rozhodování spotřebitelů, kteří se spíše spokojí s jídlem uvařeným doma a ušetří, než aby se vydali na večeři do restaurace. Na druhou stranu poskytnutá sleva na služby by mohla být důležitým impulsem, proč se rozhodnout pro návštěvu restauračního zařízení.



Obr. 6 Nezaměstnanost podle krajů (Zdroj 18)

Počet obyvatel v České republice se postupně zvyšuje a v roce 2009 dosáhl stavu cca. 10 507 000. Navýšení počtu obyvatel je způsoben vlivem přílivu cizinců do země a přirozeným přírůstkem obyvatelstva, kdy počet narozených převažuje nad počtem zemřelých. Tento ukazatel se od roku 2005 každoročně zvyšuje.



Graf 1 Vývoj počtu obyvatel ČR v letech 2001-2009 (Zdroj 19)

Z dlouhodobého hlediska dochází ke stárnutí obyvatelstva, kdy průměrný věk obyvatele vystoupal až na 40,6 roku. Tento trend není příznivý pro uvažované podnikání, jelikož cílová skupina potencionálních zákazníků se pohybuje ve věkové hranici od 18 do 40 let. Tato skupina již pracuje s internetem na denní bázi a zároveň nejvíce využívají služeb restaurací a kaváren. Podle ČSÚ v roce 2008 mělo připojení doma možnost připojení k internetu v této zkoumané skupině v průměru 55 % domácností. „Z toho 44% osob využívá internet denně. Mezi denními uživateli převažují muži (59 %). Z hlediska věku dominují osoby do 29 let, ale denních uživatelů přibývá i mezi ostatními věkovými skupinami. Z hlediska vzdělání převažují osoby s vyšším vzděláním (maturita, VŠ). Z pohledu zaměstnání je nejvyšší zastoupení denních uživatelů internetu mezi vedoucími pracovníky (62 %), studenty a žáky (41 %) a podnikateli (37 %).“ (20)

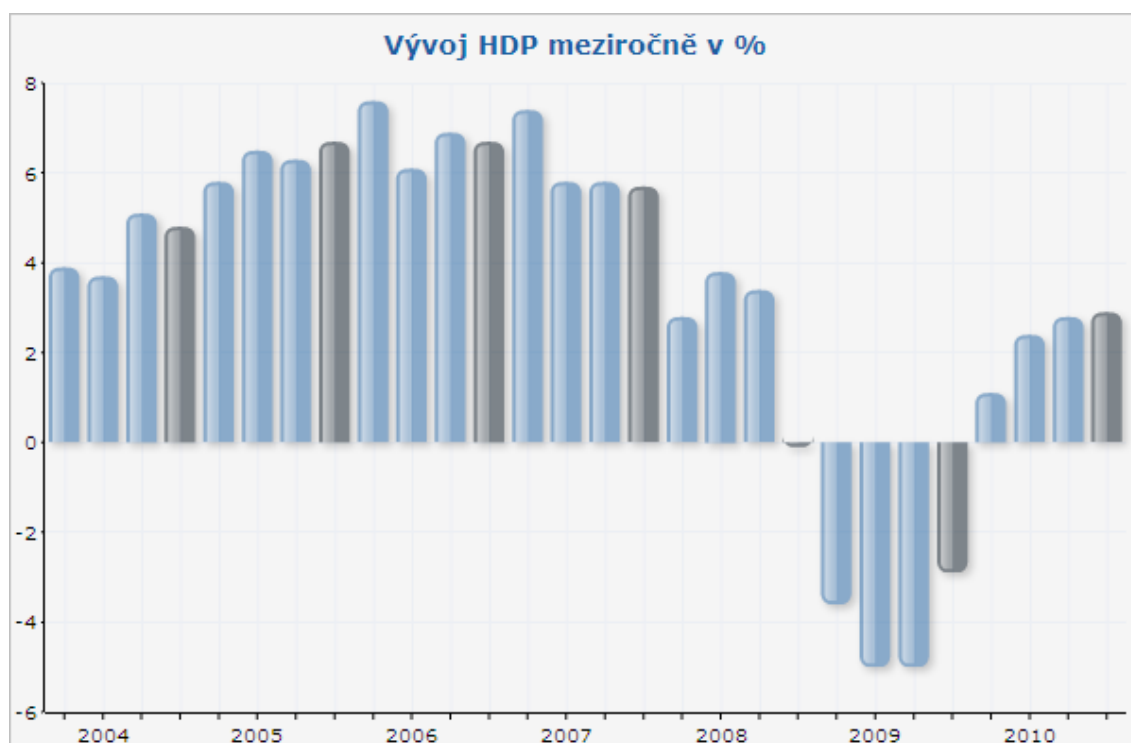
„Návštěvnost restaurací „přímo úměrně“ klesá s věkem. Zatímco mezi mladými do 29 let je více než ½ (53 %) respondentů s alespoň týdenní frekvencí návštěvnosti, ve věkové skupině nad 60 let se jedná jen o necelou ¼ (24 %). Frekvence obdobně roste se zvyšující se úrovní vzdělání, ne zcela pravidelně i s příjmy domácnosti.“ (21)

V genderovém rozdělení má mírně navrch ženské pohlaví, které má 51% zastoupení ve společnosti. Tento ukazatel je pozitivní zejména proto, že ženy mají větší tendenci navštěvovat gastronomická zařízení a zároveň jsou více ochotné podělit se o své názory na internetu.

„Výběr kategorie restaurace je determinován zejména příjmovou úrovní respondentů. Jisté difference však existují i při pohledu z jiných sociodemografických hledisek. Návštěvnost dražších restaurací roste se zvyšující se úrovní vzdělání, vyšší je u produktivních osob ve věku 30-44 let. Mezi muži a ženami je rozdíl spíše v návštěvnosti těch nejlevnějších restaurací (vyšší u mužů). Diferenciace mezi městy je pak dána také nabídkou restauračních zařízení.“(21)

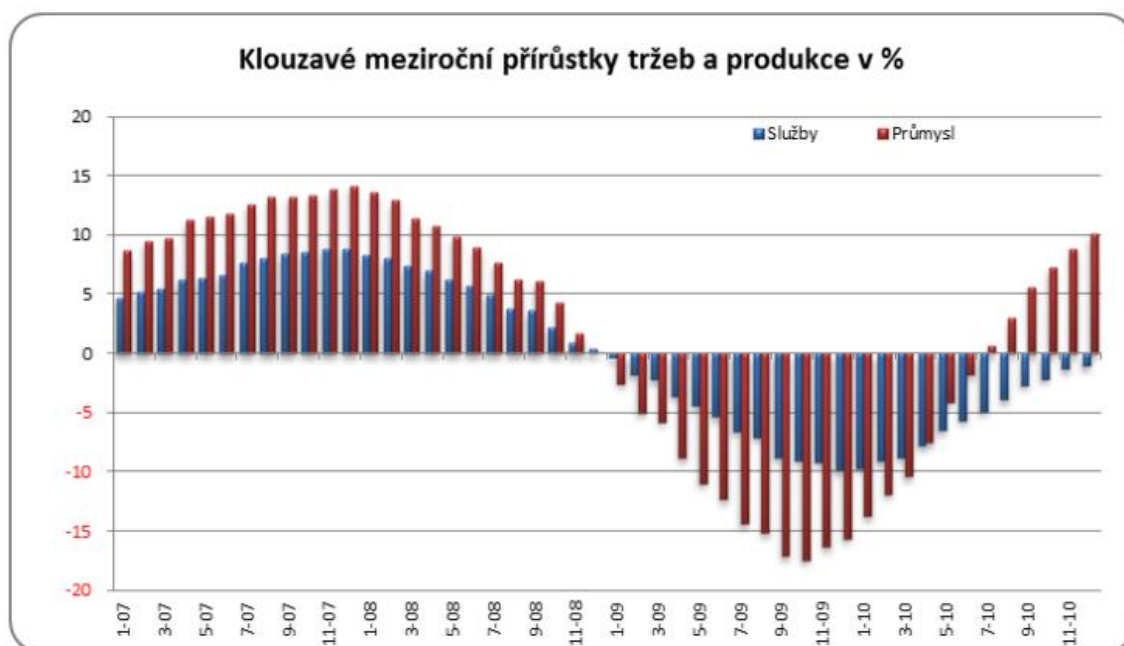
3.2.2 Ekonomické faktory

Podle vývoje HDP v České republice se dá usuzovat, že nejhorší rok ekonomické recese už máme za sebou. Z hlediska výkonu ekonomiky byl propad největší v roce 2009, kdy si HDP meziročně pohoršilo o 4, 1%. V roce 2010 došlo k mírnému oživení, které bylo způsobeno zvýšením poptávky ze strany našich evropských sousedů (zejména Německo). Vývoj HDP se dostal do kladných čísel a dosáhl hodnoty 3 681 mld. Kč, což znamená 2,5% růst. „Pozitivní meziroční i mezičtvrtletní vývoj byl ovlivněn hlavně rostoucí výkonností průmyslových odvětví, zejména výroby dopravních prostředků, strojírenství a výroby elektrických strojů.“ (22)



Graf 2 Vývoj HDP meziročně v % (Zdroj 22)

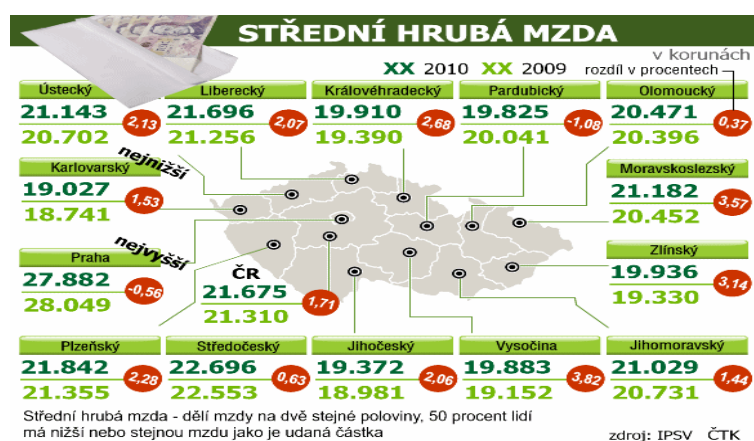
Oproti celkovému výkonu ekonomiky se tržby za služby i v roce 2010 držely v záporných číslech. Meziročně se tržby v roce 2010 snížily o 1%. V ubytování, stravování a pohostinství tržby klesaly od 1. čtvrtletí 2008, tentokrát o 4,3 %. Pokles ovlivnil především vývoj ve stravování a pohostinství (o 8,1 %). Z dlouhodobého hlediska se vývoj celkových tržeb za služby postupně zlepšují a podle prognóz by se mohli v roce 2011 vyšplhat zpátky do kladných hodnot. Na druhou stranu, i přes oživení ekonomicky, mají spotřebitelé stále strach vydávat svoje peněžní zůstatky za služby spojené se stravováním a radši ušetří přípravou jídel v domácnostech. Díky tomu se tržby za „Ubytování, stravování a pohostinství“ staly nejpomaleji rostoucí složkou.



Graf 3 Klouzavé meziroční přírůstky tržeb a produkce v % (Zdroj 23)

„V 1. až 3. čtvrtletí 2010 dosáhla průměrná mzda výše 23 324 Kč, v meziročním srovnání činil přírůstek 519 Kč (2,3 %). Spotřebitelské ceny se zvýšily za uvedené období o 1,3 %, reálná mzda vzrostla o 1,0 %. V podnikatelské sféře se zvýšila průměrná mzda o 595 Kč (2,6 %) na 23 269 Kč, reálná mzda vzrostla o 1,3 %. V nepodnikatelské sféře se průměrná mzda zvýšila o 168 Kč (0,7 %) na 23 565 Kč, reálná mzda poklesla o 0,6 %.“ (24)

Jak ukazuje obr. 7, nejvyšší hrubá mzda je podle očekávání v Praze a tento region výrazně poráží zbytek krajů v České republice. Jihomoravský kraj se drží v průměru a kupní síla obyvatelstva tak nijak výrazně nevybočuje v porovnání s ostatními kraji.



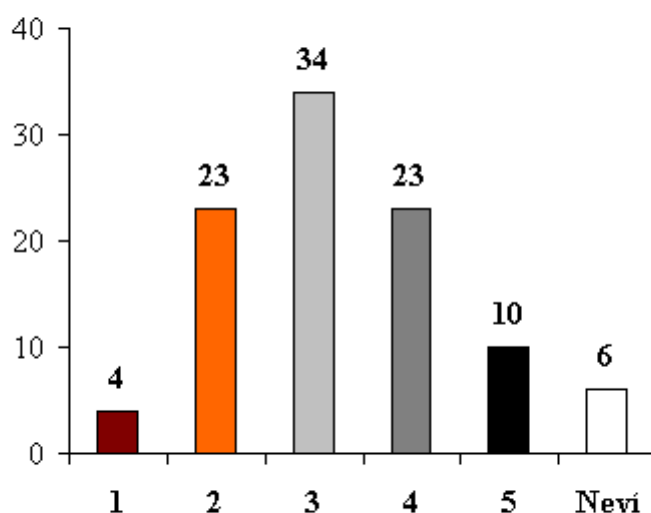
Obr. 7 Střední hrubá mzda (Zdroj 25)

3.2.3 Politické faktory

Politická situace v České republice je dlouhodobě nestabilní. Pružnost rozhodování politiků je omezena častým hlasováním o nedůvěře vlády a neustálou výměnou na ministerských postech. Politika čelí kritice za korupci zejména v oblasti veřejných zakázek. Z průzkumů vyplývá, že občané nemají důvěru v politické dění, které se odráží v pravidelně nízké volební účasti. Při volbách do Poslanecké sněmovny v květnu 2010 se voleb zúčastnilo pouze 62 % občanů.

Úřednickou vládu Jana Fishera v květnu vystřídala vláda, která vzešla z řádných voleb do poslanecké sněmovny. Tyto volby vyhrála těsně Česká strana sociálně demokratická, avšak vlády se chopila středo-pravice v čele s Občanskou demokratickou stranou, TOP 09 a Věcmi veřejnými. Tato vláda je ve znamení úsporných opatření, které mají zemi vyvést z ekonomického útlumu. Na programu měla koalice některé ambiciózní reformy a až budoucnost ukáže, zda dokáže všechny své reformy a zejména volební sliby úspěšně zrealizovat. Z výsledků průzkumu mezi občany se zdá, že si vláda po 5 měsících u moc nevede ani dobře ani špatně, protože 34% občanů by ji udělilo průměrnou známku 3.

*"Jakou školní známkou byste celkově
ohodnotil(a) dosavadní činnost vlády pod
vedením premiéra Petra Nečase?" (%)*



Pramen: STEM, Trendy 12/2010, 1223 respondentů starších 18 let

Plánované podnikání ovlivní zejména připravované změny v daňových zákonech a odvodech na sociální a zdravotní pojištění.

3.2.4 Technologické faktory

Technologický pokrok je významný zejména v odvětví informačních technologií a mobilní komunikace, kde vývoj postupuje mílovými kroky. Tento fakt způsobuje rychlé zastarávání těchto technologií a klade vysoké nároky jeho obnovu. Na druhou stranu zefektivňuje a zrychluje většinu podnikatelských procesů. Technologické novinky podnikatelům šetří čas a zlepšují efektivnost.

V oblasti internetového připojení dochází k neustálému zrychlování všech typů připojení. Rozrůstá se počet „wi-fi hot spotů“ díky nimž se může uživatel připojit i mimo svůj domov.

Na trhu výpočetní techniky došlo k výraznému zvýšení prodejů notebooků. Za minulý rok se u nás zvýšil prodej notebooků o 50%, kdežto prodej PC jen o 1,3%. Notebooky se tím pádem dostaly v počtu prodaných kusů před stolní počítače. V jejich prospěch hraje zejména zvyšující se konkurenceschopnost vůči stolním počítačům

Velký boom dochází na poli „chytrých mobilů“. Jejich podíl mezi ostatními telefony se neustále zvětšuje. Díky tomu roste počet uživatelů internetu v mobilu. Počet uživatelů rychlého mobilního internetu se v Česku loni zvýšil o více než třetinu na 375 500 lidí a toto číslo se bude rychle zvyšovat.

3.2.5 Legislativní faktory

Výrazná novinka v podnikatelské sféře je povinné využívání datových schránek (elektronické úložiště, které je určeno k doručování elektronické dokumentace od orgánů veřejné moci), které mají hlavně zrychlit pružnost komunikace s úřady. Stalo se tak podle zákona 300/2008 Sb. o elektronických úkonech. „Do 90 dnů ode dne nabytí účinnosti zákona (jímž byl 1. červenec 2009, tedy cca do 30. září) musela být povinně zřízena datová schránka každému orgánu veřejné moci, každé právnické osobě zapsané v obchodním rejstříku (obchodní společnost) a některým dalším druhům subjektů uvedeným v zákoně (advokátům a daňovým poradcům až od 1.ledna 2012). Celkem se tato povinnost týká přes půl milionu subjektů.“(26)

„Maximální vyměřovací základ pro pojistné na sociální pojištění i pro pojistné na zdravotní pojištění činí v roce 2011 částku 1 781 280 Kč (72násobek průměrné mzdy).

Zásadní změny v pojistném na sociální zabezpečení se od 1.1.2011 týkají OSVČ účastných nemocenského pojištění, které pro OSVČ nadále zůstává dobrovolné. Pro OSVČ účastné nemocenského pojištění se od 1.1.2011 zvyšuje sazba pojistného na nemocenské pojištění, a to z 1,4 % (platilo od 1.1.2009 do 31.12.2010) na 2,3 % vyměřovacího základu.“ (27)

„Pro rok 2011 zůstala zachována 15% rovná sazba daně z příjmu fyzických osob. Na dani z příjmu však odvedeme více. Důvodem je snížení základní slevy na poplatníka z 24 840 Kč na 23 640 Kč. Každý měsíc tedy zaplatíme na dani z příjmu fyzických osob o 100 Kč více.“ (28)

Co se týká daně z přidané hodnoty, uvažuje se o zrušení snížené sazby daně. Nově by měla být daň sjednocena na 20 %. Sjednocení sazby bude mít za následek zdražování, které tak postihne i ceny ve stravovacích zařízeních, jelikož se zdraží nakupované suroviny pro přípravu jídel.

3.3 Porterova analýza konkurenčního prostředí

Pomocí analýzy konkurenčního prostředí zjistíme, které subjekty uvnitř odvětví ovlivňují připravovaný projekt. Zároveň se posuzuje i intenzita tohoto vlivu na záměr.

3.3.1 Síla odběratelů

Mezi odběratele patří restaurační a kavárenská zařízení, která sídlí v Jihomoravském kraji. Nabízená služba je kombinací hromadných nákupů slevových portálů, recenzního portálu a katalogu restaurací a kaváren, kterých na trhu najdeme nespočet. Restaurace a kavárenská zařízení v mnoha případech využívají kombinaci těchto služeb k propagaci podniku. Přejít ke konkurenčnímu portálu není časově ani finančně náročné. Tím pádem mají tyto podniky velkou vyjednávací pozici v případě snižování konečné ceny za službu. Pozice je ještě silnější pokud se jedná o atraktivní podnik, který by byl vhodný kandidát na recenzní šetření, protože takový podnik naláká na portál mnoho uživatelů. Obzvláště na začátku podnikání bude naše vyjednávací síla velmi slabá, protože za námi nebudou stát výsledky a historie. Od toho se bude odvíjet i cena za službu. Při větším počtu recenzentů a vysoké slevě na služby bude nabízeno cenové zvýhodnění.

Dalšími uvažovanými odběrateli jsou reklamní společnosti, které se zajímají o místo na reklamním banneru umístěných na portálu. Ceny bývají pevně dané, a to buď za návštěvnost na portálu, nebo za klik na příslušný banner.

3.3.2 Síla dodavatelů

Nejdůležitější dodavatelé portálu jsou samotní návštěvníci stránek, kteří se zaregistrují do kampaně a napíší na podnik recenzi. Tito uživatelé dodávají pro portál informace ve formě recenzí. Tito dodavatelé jsou portál významní, a proto je nutné vložit veškeré prostředky na jejich udržení. Portál musí vytvořit takové uživatelsky příjemné prostředí, které by návštěvníka vtáhlo do děje a umožnilo mu pravidelně se vracet pro napsání dalších recenzí.

Jedním z dodavatelů portálu je i společnost, která stránky programuje a poskytuje webhosting na svém serveru. Tento trh je velmi konkurenční a firmy musí svádět cenový boj o své zákazníky. Jako zákazník máme tedy velkou šanci ovlivnit cenu za portál směrem dolů. Avšak jak je jednou zakázka zadána, tak je komplikované změnit dodavatele, protože společnost vlastní kódy, data a know-how k portálu.

Dalším dodavatelem je výrobce účetního softwaru. Výrobce kvalitního softwaru je velké množství, a tudíž přechod ke konkurenci není finanční náročný, protože ceny za software jsou podobné. Licence na rok má fixní cenu. Dva nejsilnější konkurenti na trhu jsou Stormware, s.r.o., který nabízí účetní software Pohoda a Cígler software, a. s. prodávající Money. Přechod je spojen pouze s časovou náročností, protože na nový program je nutné si zvyknout.

3.3.3 Hrozba substitutů

Portál slouží jako marketingový nástroj a má za úkol hlavně propagaci gastronomických zařízení. Jako substituty této služby se jeví jiné prostředky propagace. Tato zařízení často využívají reklamu v rádiích, magazínech a novinách. Pomocí těchto médií mohou oslovit široké spektrum potenciálních zákazníků. Tento typ reklamy však je nákladnější než prezentace podniku pomocí většiny internetových portálů. Dalším substitutem jsou vlastní webové stránky podniku, které slouží jako vhodný prostředek k prezentaci jejich služeb.

3.3.4 Bariéry vstupu na trh

Časová a finanční náročnost vstupu na trh je poměrně nízká. Kapitál potřebný k zahájení podnikání se pohybuje v řádech desetitisíců a jeho výše je závislá na kvalitě webové prezentace. Čas potřebný pro tvorbu webového portálu je taktéž relativně krátký. Do dvou měsíců je možné mít funkční webové stránky. Atraktivita trhu a téměř žádné bariéry vstupu nalákaly mnoho firem, které zaplavují stále ještě rostoucí trh.

3.3.5 Soupeřivost v odvětví

Podnikatelský záměr má dva typy konkurentů, jelikož se jedná o službu, která kombinuje dva reklamní modely. Jeden druh konkurenčních webových portálů jsou slevové portály, které nabízejí přilákání zákazníků do gastronomických zařízení pomocí propagace výrazných slev na služby. Druhý typ konkurence se rekrutuje z řad katalogových portálů, kde tyto zařízení prezentují základní údaje o podniku.

Portály nabízející hromadné nakupování

Trh hromadného nakupování je relativně mladý. První portál, který s tímto modelem přišel, se objevil v polovině roku 2010 a vyvolal hotové šílenství. Jak již bylo zmíněno výše, nízké pořizovací náklady přilákaly na trh mnoho nových firem a za necelý půlrok dosáhl počet těchto portálů úctyhodné číslo. Nyní kolektivní nakupování nabízí přes 170 provozovatelů. Například americký slevový portál Groupon.com, který s tímto modelem přišel, má na celý americký trh pouze 50 konkurentů. Předpoklad do budoucna je takový, že svou pozici si udrží kolem 20 nejsilnějších portálů, a zbytek provozovatelů bude donucen trh opustit.

Většina portálů nepřináší žádnou významnou konkurenční výhodu a liší se pouze vzhledem webu. Někteří se vydaly cestou specializace na konkrétní sortiment služeb jako je sport, gastronomie nebo zážitkové pobyty. Za nejsilnějšími hráči na trhu stojí také významní investoři, kteří neváhali investovat nemalé finanční prostředky.

Portály s katalogy restaurací a kaváren

Portálů, které nabízejí databázi gastronomických zařízení je nespočet díky nízkým počátečním nákladům a téměř žádným bariérám vstupu. Jedná se tedy taky o velice

konkurenční prostředí, na kterém je těžké se prosadit. Pokud portál nenabídne výraznou inovaci, zapadne do průměru ostatních svých konkurentů.

Tyto portály se značně liší svou kvalitou. Některé mají rozsáhlou databázi, ale postrádají aktuální data. Tím pádem se může stát, že uživatelé mohou najít podnik, který již ukončil provoz. Navíc jsou tyto weby zahlceny reklamou, která ztěžuje orientaci pro uživatele a kazí uživatelské prostředí.

Portály, které navíc nabízejí pro uživatele i možnost napsání recenze, se potýkají se špatnou kvalitou a nízkým množstvím recenzí. Uživatelé nejsou nikterak motivováni, aby recenze psali, a proto recenzí u restaurací bývá pouze několik od hrstky nadšenců. Navíc se tyto recenzní portály zneužívají k hanění konkurence, kdy se k restauraci vyjadřuje převážně konkurence.

Většina těchto portálů nabízí pro podniky základní prezentace, které jsou zdarma. Příjmy jim plynou až z rozšířené nabídky prezentace a z reklamních ploch umístěných na webu.

3.4 Analýza konkurence

V této části budou zmíněny nejvýznamnější konkurenti z oboru portálů nabízejících hromadné nakupování a z těch, který se zaměřují na katalogy restaurací.

3.4.1 Portály nabízející hromadné nakupování

Nejvýznamnějším konkurentem na trhu je bezesporu Slevomat.cz, který model hromadných nákupů naplno představil. Za tímto provozovatelem stojí silný investor Milton, který provozuje jiné úspěšné projekty. Sám Slevomat.cz získal minoritní podíl v trojce na trhu Vykupto.cz. Tento portál již dokázal ušetřit uživatelům přes 280 milionu korun a působí ve všech velkých městech. Počet registrovaných uživatelů přesáhl 200 000 a počet fanoušků na sociálních sítích je také v řádech desítek tisíců. Zároveň těmto uživatelům dokáže poskytovat nejatraktivnější a nejvyšší slevy. Portál je také významným inovátorem, který skupuje podíly v konkurenčních společnostech. Slevomat se snaží přilákat zákazníky pomocí mnoha doplňkových služeb, které ostatní portály kopírují.

Dvojkou na trhu je portál Zapakatel.cz, který začal prodávat kupóny v létě 2010 a za půl roku zdesetinásobil svůj obrat. Portál má přes 130 000 registrovaných uživatelů, kteří s ním ušetřili již přes 140 milionu korun. Rovněž prodal už skoro 200 000 kuponu.

Třetím nejvýznamnějším provozovatelem slevového portálu je Vykupto.cz, který dokázal do konce roku 2010 získat přes 100 000 registrovaných uživatelů, kterým ušetřil více než 60 milionu korun.

Za zmínku stojí, že tyto slevové servery zvyšují každý měsíc své obraty. To značí, že trh má stále co nabídnout a bude i nadále lákat nové konkurenty. V nynější době připravují vstup na trh dvě velké společnosti se svými projekty (Centrum Holding, a.s. a Seznam.cz, a.s.), které mají potenciál okamžitě po spuštění obsadit nejsilnější pozice na trhu.

3.4.2 Portály s katalogy restaurací a kaváren

Nejvýraznějším konkurentem na poli katalogů je bezesporu portál E-restaurace.cz, který nabízí nejrozsáhlejší katalog čítající cca. 20 000 podniků ze všech míst České republiky. Ve vyhledávacích se při heslu „restaurace“ umisťuje na čelních příčkách a to webu přináší solidní návštěvnost. Portál má 1663 registrovaných uživatelů, kteří však na webu nevykazují větší aktivitu. Portál nabízí celkem přehlednou webovou prezentaci, ve které se dá snadno a rychle orientovat. Portál poskytuje pro podniky dva druhy prezentace. Základní prezentace je zdarma, zvýhodněná pozice je za poplatek. Velkým nedostatkem je zastaralá databáze podniků. Některé podniky již neexistují a zároveň u nich můžeme najít neaktuální údaje.

Známý webový portál o gastronomii je také Restaurace.cz, který působí od roku 2007. Tento portál těží ze své atraktivní domény, díky níž se umisťuje vysoko v nejpoužívanějších vyhledávacích Google a Seznam. Restaurace.cz navštíví měsíčně 100 000 uživatelů. Jeho katalog obsahuje 11 500 restaurací, kaváren, barů a pohostinských zařízení.

Poslední zástupce, který je zmíněn, se specializuje zcela na hodnocení restaurací. Portál Fanšmejkr.cz se objevuje ve vyhledávacích na předních místech při zadání slov „hodnocení restaurací“. Celková návštěvnost se blíží 5 milionu přístupů. Portál nabízí aktuální informace o dění v oblasti gastronomie. Slabina portálu je v méně atraktivním

designu oproti konkurenci. Databáze restaurací postrádá celorepublikové zaměření. Nejvíce hodnocených podniků se nachází v Jihomoravském kraji.

3.5 Zákazníci

Zákazníky portálu jsou restaurační a kavárenská zařízení, pro které bude portál připravovat recenzi šetření a poskytovat propagaci prostřednictvím výsledků z těchto uskutečněných šetření.

Do tohoto segmentu spadají takové podniky, které se nebojí kritiky ať už pozitivní či negativní ze strany svých zákazníků. Produkt se zaměřuje na uvědomělé podniky, které se snaží vyhovět zákazníkům a mají snahu se vyvíjet podle jejich přání. Mezi zákazníky můžeme proto řadit zařízení střední a vyšší kvality.

Z hlediska lokality se bude zájem nejdříve soustředit na podniky v Brně. Co do počtu cíleného typu podniků se jedná o druhou největší lokalitu za Prahou. Přesný počet těchto zařízení se přesně nedá stanovit. Podle odhadu se může jen v Brně nacházet na 800 zařízení nabízejících gastronomické služby. Zhruba polovina z nich by mohli být potenciální zákazníci naší služby. Zejména u kaváren dochází k rychlé obměně trhu, a proto je zde relativně dobrá vyhlídka do dalších let. Do budoucna je zde také možnost expanze na celý český trh.

Trh restaurací a kaváren se vyznačuje silnou soupeřivostí v odvětví, a proto tyto podniky hledají stále nové formy propagace, aby dostali prezentaci služeb k více zákazníkům. Tento fakt je pozitivní pro uvažovaný projekt, který může pomocí zamýšlené služby tuto prezentaci poskytnout.

3.6 Dotazníkový průzkum mezi uživateli

Po zveřejnění kampaně na webu je nutné přilákat dostatečný počet recenzentů, kteří se do ní zaregistrují. Tito uživatelé napíší na základě svých zkušeností s podnikem svou recenzi, aby měli nárok na finanční odměnu.

Podle výzkumu se bude jednat zákazníky ve věku od 18 do 40 let, jelikož tento segment navštěvuje gastronomická zařízení s nejvyšší frekvencí. Se vzrůstajícím věkem frekvence návštěv klesá. Zároveň již zkušenými internetovými uživateli, kteří na něm surfují několikrát do týdne. Spíše se bude jednat o ženy, které se nebojí o své názory

rozdělit s ostatními, ačkoliv častějšími návštěvníky gastronomických podniků jsou muži. Z hlediska regionální příslušnosti se bude jednat o obyvatele Brna.

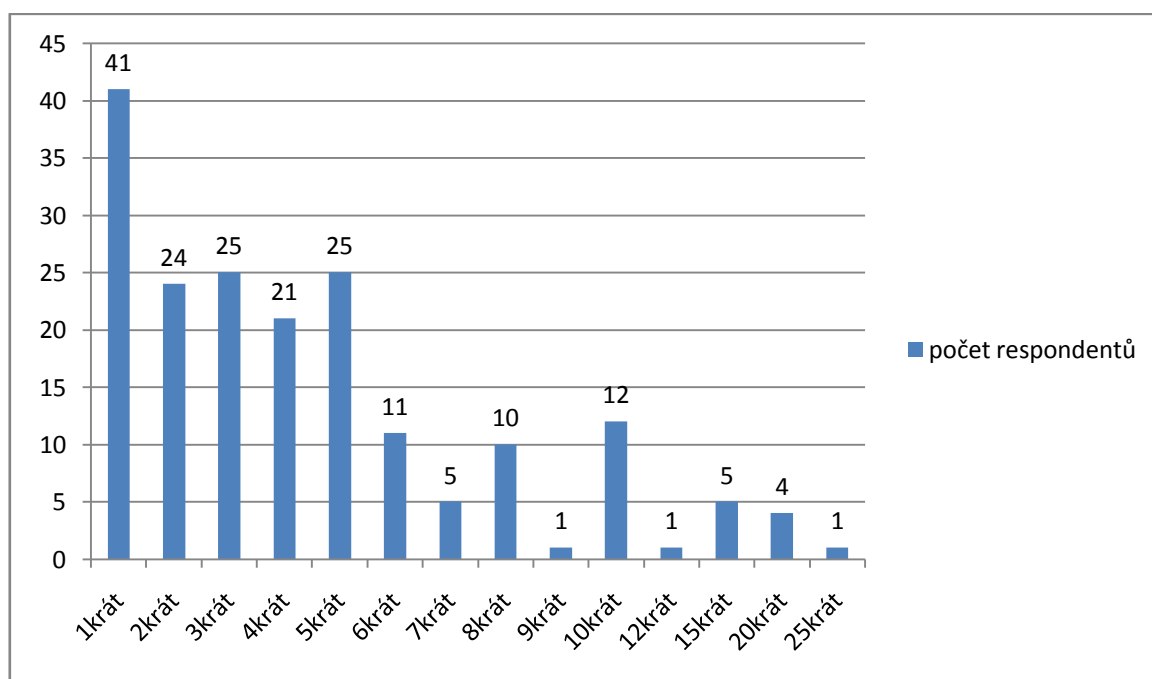
Tab. 3 Demografické rozdělení (Zdroj 21)

| Demografické údaje | Brno-město |
|---------------------------------------|------------|
| Celkový počet obyvatel | 371 399 |
| Věková skupina 19 – 40 | 115 472 |
| Z toho ženy | 52 % |
| Počet uživatelů internetu | 60 % |
| Návštěvy restaurací (1x měsíc) | 70% |

Z výše uvedených informací vyplývá, že celkovým trhem je pro záměr 115 472 obyvatel. Avšak pokud vezmeme v úvahu požadovaný segment trhu, kde převládají ženy, zároveň jsou uživateli internetu a častěji navštěvují restaurace, dostaneme se k číslu 39 000 potenciálních recenzentů v Brně.

Před samotným zahájením činnosti je nutné provést dotazníkové šetření, jestli bude o uvažovanou službu mezi uživateli internetu zájem. Průzkum byl proveden pomocí specializovaného webového portálu a cílem bylo zjistit nákupní chování a rozhodování českého návštěvníka restaurací. Průzkumu se zúčastnilo 192 respondentů.

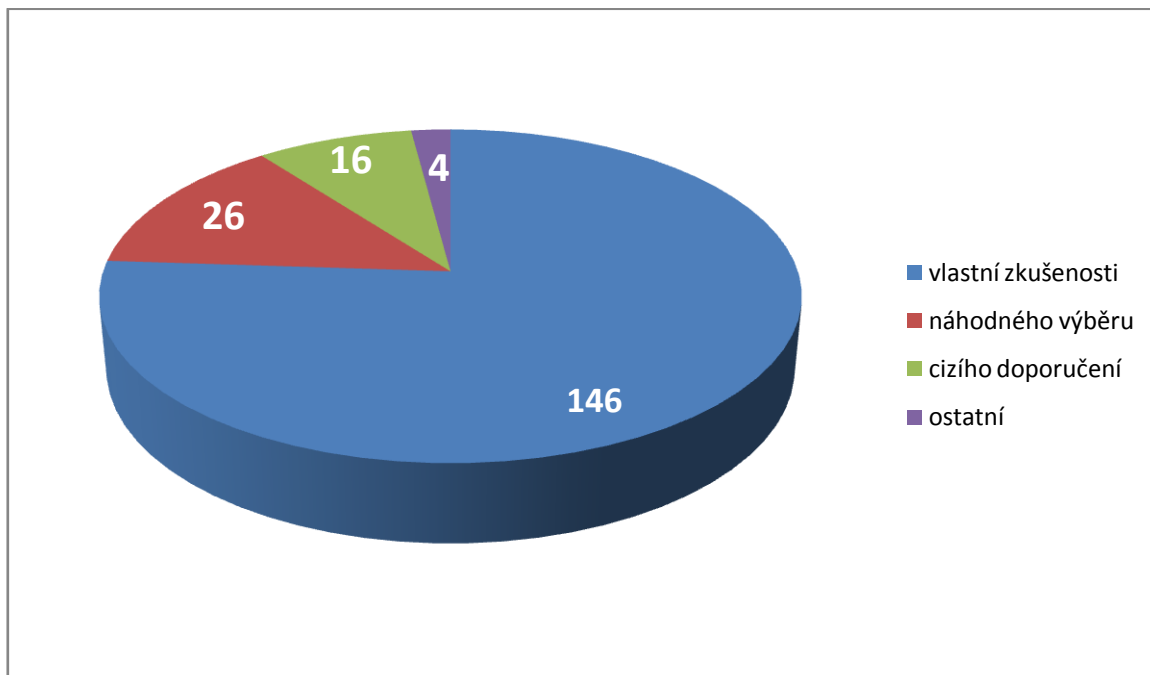
1. Do restaurace chodím měsíčně přibližně (napíšte kolikrát):



Graf 4 Odpověď na otázku č. 1 (Zdroj: Vlastní zpracování)

V průměru každý respondent chodí do restaurace 4,55 krát. To znamená, že pomocí chystaného portálu tolikrát za měsíc můžeme ovlivnit spotřebitelovo rozhodnutí pomocí naší služby.

2. Restauraci si nejčastěji vybírám na základě:

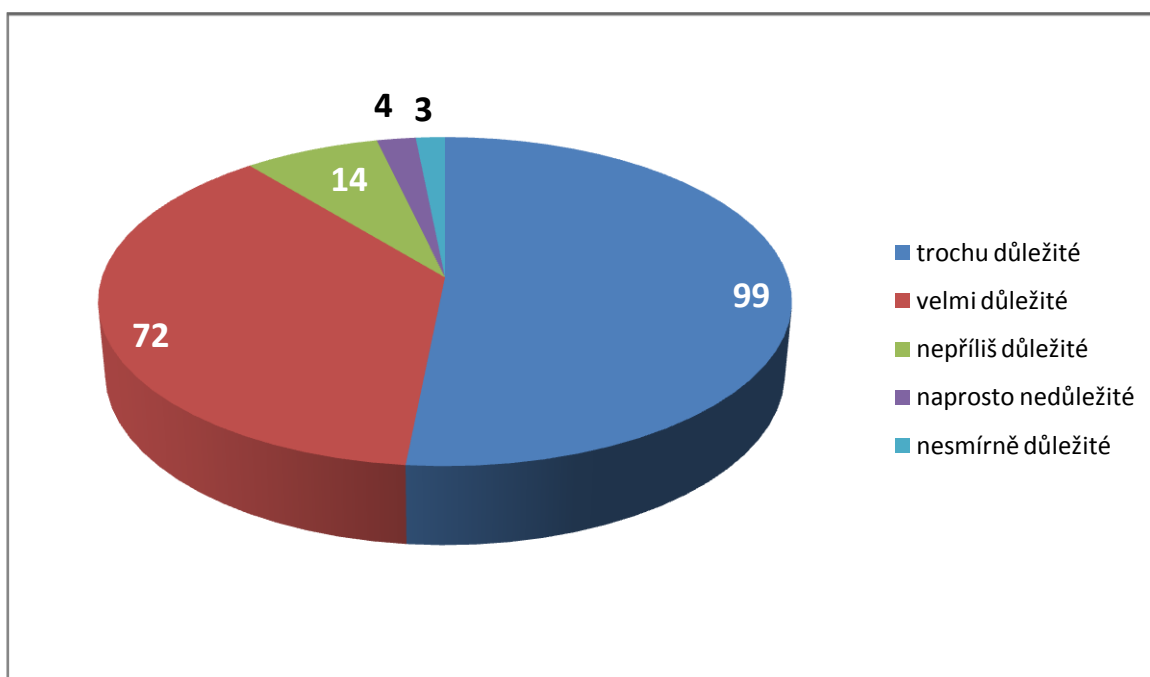


Graf 5 Odpověď na otázku č. 2 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z uvedených výsledků vyplývá, že většina respondentů navštěvuje gastronomická zařízení zejména na základě vlastní zkušenosti. Důvodem upřednostnění vlastních zkušeností může být to, že spotřebitel nemá dostatek informací z externího zdroje. Současné portály s katalogy restaurací nejspíše neplní dobře svůj účel, a proto je pro náš projekt na trhu dostatek prostoru.

Uživatelé je třeba pomocí vhodného marketingového nástroje naučit, že v internetovém prostředí existuje užitečný rádce, který pomůže s výběrem kvalitního gastronomického zařízení. Zejména uživatelé na pracovní cestě, či turisté mohou mít problém v cizím městě nalézt kvalitní stravovací zařízení. Při svém uvažování by potřebovali rádce, který by jim poskytl dostatek relevantních a užitečných informací o podnicích v místě, kde se nacházejí.

3. Cizí doporučení je pro mé rozhodování o výběru restaurace:

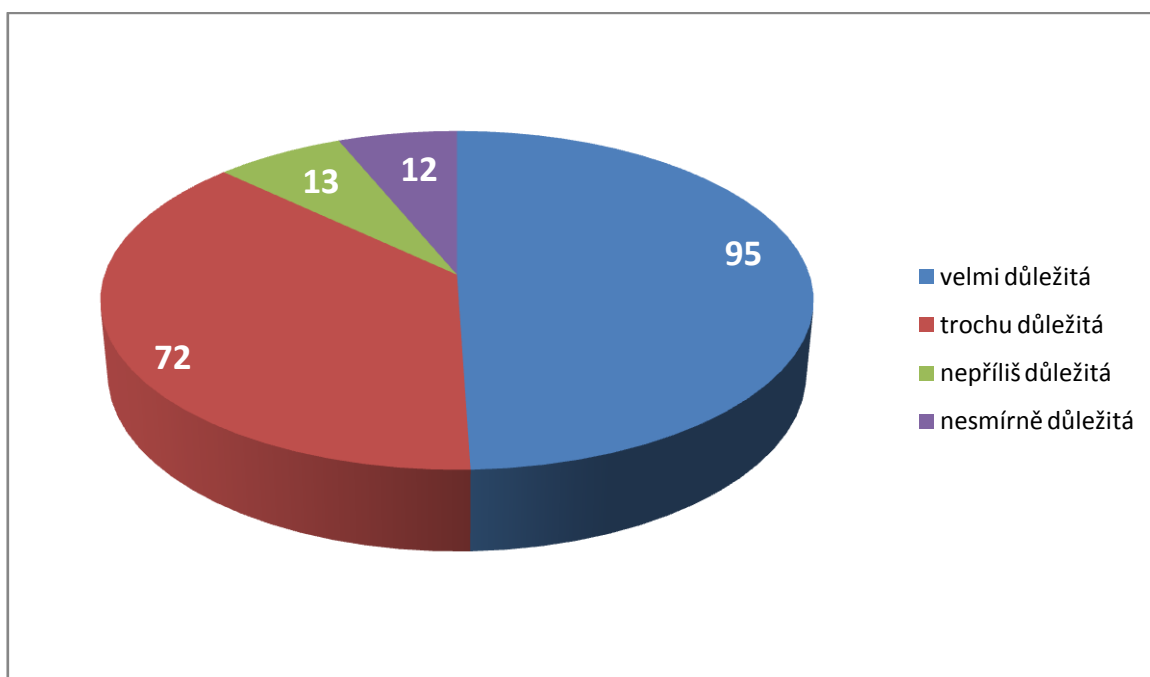


Graf 6 Odpověď na otázku č. 3 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro většinu spotřebitelů nejsou cizí názory lhostejné a to také potvrzují i výsledky. Většina lidí preferuje dostatek informací o místě, které se chystají navštívit. Lépe se tak dokážou připravit na úroveň poskytovaných služeb a omezuje se tím riziko jejich zklamání. Spotřebitelé nejsou zatím naučení v takové míře vyhledávat doporučení na gastronomické služby na internetu, a proto vyhledávají informace u svých příbuzných či přátelích, kteří daný podnik navštívili. Každá osoba má však jiný názor na danou věc, a bylo by tedy vhodné nabídnout spotřebitelům souhrnné hodnocení podniku od více osob, na základě kterého by se mohli rozhodnout.

Spotřebitelům tedy stačí poskytnout kvalitní zdroj informací, podle kterého mohou upravit své chování při výběru gastronomických zařízení, a oni se budou na základě těchto informací rozhodovat.

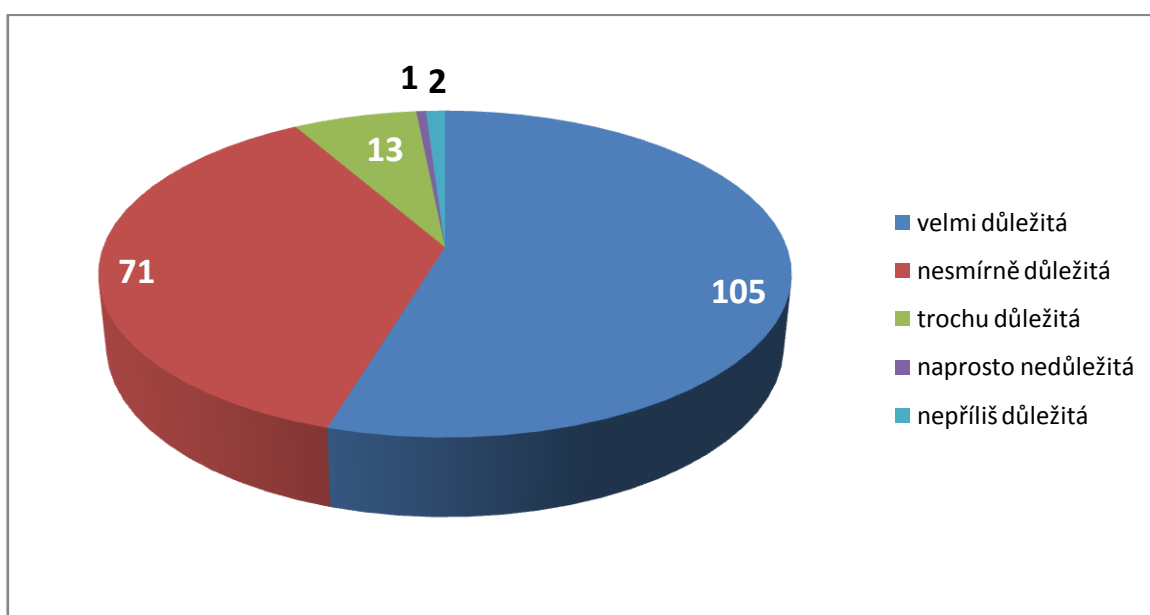
4. Cena za služby restaurace je pro mne:



Graf 7 Odpověď na otázku č. 4 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Není překvapením, že cena hraje při rozhodování spotřebitele zásadní roli. Portál, který nabízí zvýhodnění na služby restaurací, by proto mohl mít na spotřebitele pozitivní vliv ve formě zvýšeného nákupního chování.

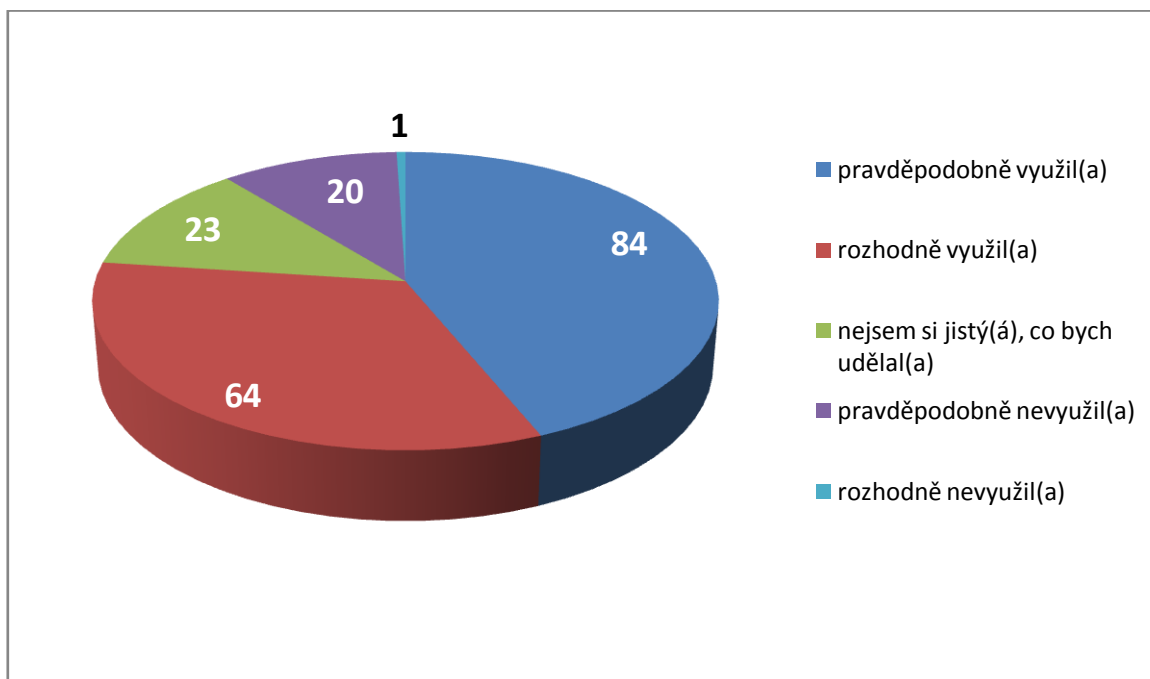
5. Kvalita (v poměru k ceně) služeb restaurace je pro mne:



Graf 8 Odpověď na otázku č. 5 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Na předchozí výsledky navazuje otázka č. 5, která nám říká, že pokud je kvalita služby odpovídající, respondenti neváhají utratit větší částky. Kvalitě v poměru k ceně služeb restaurace lidé přikládají vysokou úroveň důležitosti.

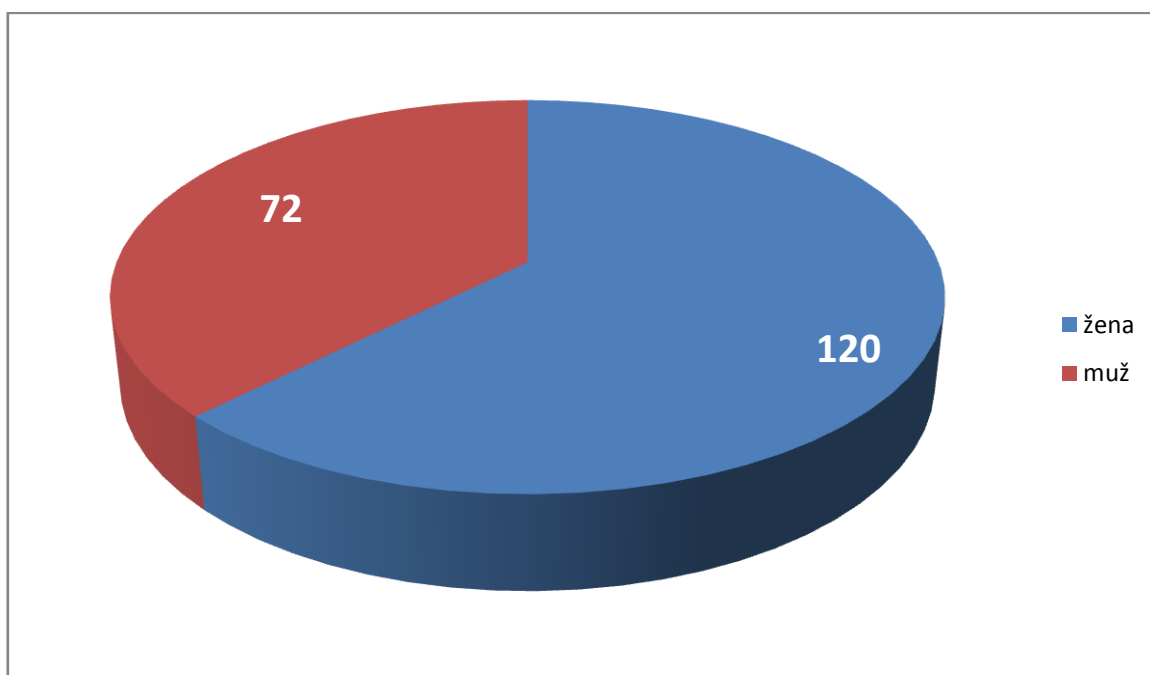
6. Kdybych na internetu znal(a) databázi restaurací, ve které by bylo zpracováno větší množství recenzí od nezávislých spotřebitelů, tak bych tuto službu pro výběr restaurace:



Graf 9 Odpověď na otázku č. 6 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tato otázka se již přímo dotazuje na připravovanou službu. Výsledky jsou výrazně pozitivní. 77 % respondentů by nejspíše využilo služeb našeho portálu. Pokud by portál nabízel kvalitní informace, mohl by hrát důležitou roli v rozhodování spotřebitelů. Přístup k internetu je čím dál snadnější, a proto je vhodná doba vytvořit aktuální databázi podniků na webu, podle které by se dalo vybrat nejlepší možný podnik.

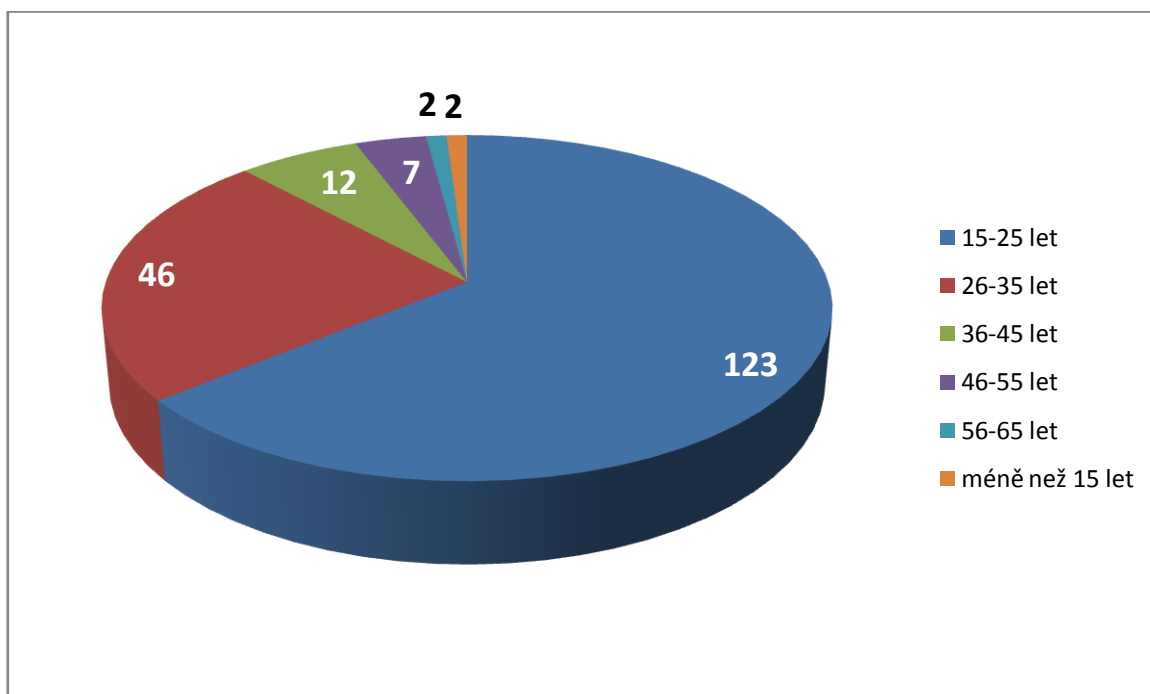
7. Jsem:



Graf 10 Odpověď na otázku č. 7 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ženy měly v našem průzkumu převahu.

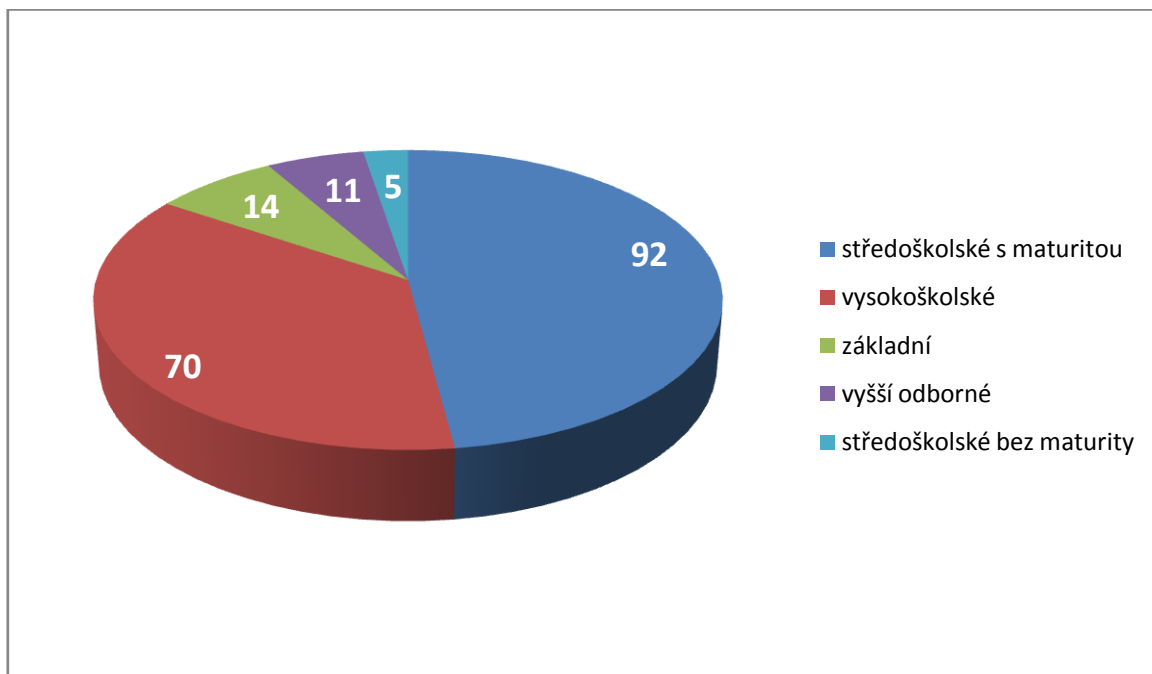
8. Patřím do věkové kategorie:



Graf 11 Odpověď na otázku č. 8 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že se průzkumu zúčastnila mladší generace. Výsledek víceméně odpovídá rozložení počítačové gramotnosti v populaci.

9. Nejvyšší ukončené vzdělání:



Graf 12 Odpověď na otázku č. 9 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Dotazování se zúčastnili relativně hodně vzdělaní respondenti. To znamená, že celá kampaň musí být postavena více na racionálních a objektivních informacích. K tomu je katalog restaurací s objektivními recenzemi vhodným nástrojem.

3.6.1 Shrnutí výsledků průzkumu

Z výsledků na jednotlivé otázky je patrné, že v České republice zatím neexistuje na trhu internetových katalogů restaurací kvalitní portál, který by dokázal ovlivnit rozhodování o návštěvě restauraci. Tento fakt je pro připravovaný projekt velice pozitivní v návaznosti na to, že respondenti jsou více náchylní na zkušenosti z jejich okolí. Výzkum tedy potvrdil domněnku, že by bylo možné na trhu s připravovaným projektem uspět.

3.7 SWOT analýza

Z výše provedených analýz byla zpracována následující SWOT analýza obsahující silné/slabé stránky a příležitosti/hrozby.

Silné stránky:

- Přehledný a graficky atraktivní webový portál
- Konkurenční výhody plynoucí z kombinace dvou produktů
- Odborné znalosti
- Relativně nízké nároky na počáteční kapitál
- Nízké administrativní nároky

Slabé stránky:

- Začínající portál
- Malé praktické zkušenosti s podnikáním
- Nevyzkoušený produkt
- Přístup k finančním prostředkům
- Lokální omezení

Příležitosti:

- Rostoucí trh
- Rozšiřování produktu
- Zvyšování počtu uživatelů internetu
- Zvyšující se kupní síla obyvatelstva
- Zlepšení stavu české gastronomie

Hrozby:

- Výpadek ze strany firmy poskytující webhosting
- Nezájem o nabízený produkt
- Silná konkurence

3.8 Souhrn výsledků z předchozích analýz

Z výsledků výzkumu a analýz vyplývá, že s inovativním portálem by bylo možné na trhu uspět. Celkově vzato jsou výsledky provedených analýz pozitivní a dávají optimistický obraz možného budoucího vývoje po spuštění webového portálu.

Konkurence na trhu je bezesporu silná, ale trh hromadného nakupování zatím nedosáhl vrcholu a je zde tudíž možnost zabrat určitý objem z celkového obrátu pro nové firmy. Zároveň konkurence ve formě katalogu restaurací má svá slabá místa, která je možno využít ve prospěch připravovaného projektu.

Potenciální zákazníci musí také soupeřit ve velmi konkurenčním prostředí a v jejich zájmu by měli tedy hledat nové formy propagace, které by jí tento boj usnadnili. Tuto propagaci může webový portál zajistit.

Kupní síla a počet obyvatel každým rokem v České republice se zvyšuje. Zároveň se zvyšuje počet lidí, kteří mají doma připojení k internetu a využívají ho čím dál častěji. Tyto fakta znamenají, že firmy podnikající na internetu se nenachází na saturovaných trzích, a je zde neustále se zvyšující poptávka ze strany uživatelů internetu.

Návštěvnost v restauracích se také odráží v dosaženém vzdělání, kdy vzdělanější obyvatelé navštěvují restaurace častěji. Výsledky analýzy externího prostředí proto vyznívají pozitivně, jelikož dokazují, že vzdělanost obyvatel České republiky stoupá. Na druhé straně pozitivní výsledky sráží konstantní stárnutí obyvatel. Mladší lidé totiž využívají služeb gastronomických zařízení častěji než jejich starší kolegové.

4 Vlastní návrh řešení

Na základě provedených analýz a teoretických poznatků je v této části vytvořen samotný návrh podnikatelského plánu.

4.1 Základní údaje o podnikání

Forma podnikání: Společnost s ručením omezeným

Název: Gastrofil.cz, s. r. o.

Předpokládané datum založení: 13.10.2011

Místo podnikání: Gorkého 86/43, 602 00 Brno

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Počet spolupracujících osob: 3

Počáteční kapitál: 400 000 Kč

Vedení záznamů o podnikání: Podvojný účetnictví

Název portálu: Gastrofil.cz

Zahájení činnosti portálu: 1.1.2012

Předpokládané zahájení činnosti portálu je na počátek roku 2012. V této době již bude založena právnická osoba a dokončena práce na webovém portálu. Jako právní forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným, která skýtá výhody ve formě omezeného ručení pro společníky. Společníci se budou podílet na zisku/ztrátě rovným dílem a to 33,33% na základě společenské smlouvy.

4.2 Lidské zdroje

Činnost portálu mají na starosti 3 osoby, které založí společnost s ručením omezeným s názvem Gastrofil.cz, s. r. o. a budou se starat o prosperitu portálu.

Zakládající společníci jsou:

Bc. Patrik Bojanovský

Dosažené vzdělání:

- Dokončené bakalářské studium na Fakultě podnikatelské VUT, obor Daňové poradenství,
- 2. ročník magisterského prezenčního studia, Fakulta podnikatelská VUT, obor Řízení a ekonomika podniku. (předpokládané datum dokončení červen 2011)

Praxe: žádná

Živnostenské oprávnění:

- Vznik oprávnění 6.10.2010,
- Obory Zprostředkování obchodu a služeb a Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení.
- IČO 87361272

Činnosti:

- Obchodní činnost,
- Správa administrace portálu,
- Administrativní činnost (fakturace a správa společného podnikatelského účtu).

Počáteční vklad:

- 133 333,3 Kč

Bc. Lukáš Bednář

Dosažené vzdělání:

- Dokončené bakalářské studium na Fakultě podnikatelské VUT, obor Daňové poradenství,

- 2. ročník magisterského kombinovaného studia, Fakulta podnikatelská VUT, obor Řízení a ekonomika podniku. (předpokládané datum dokončení červen 2011)

Praxe:

- Operátor call centra společnosti Mediaservis, s. r. o. (telemarketing),
- Obchodní zástupce ve společnosti Bohemia Energy entity s.r.o. (přímý prodej),
- Accountant junior ve společnosti Moduslink Czech Republic s.r.o. (fakturace)

Živnostenské oprávnění:

- Vznik oprávnění 13.10.2010
- Obory Zprostředkování obchodu a služeb a Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení.
- IČO 87373629

Činnosti:

- Obchodní činnost,
- Správa a administrace portálu.

Počáteční vklad:

- 133 333,3 Kč

Bc. Petr Synek

Vzdělání:

- Dokončené bakalářské kombinované studium na Ekonomicko-správní fakultě Masarykovi univerzity, obor Ekonomika a management,
- 2. ročník magisterského prezenčního studia, Masarykova univerzita, obor Podnikový management. (předpokládané datum dokončení září 2012)
-

Praxe:

- Obchodní zástupce ve společnosti UPC Česká republika, a.s (přímý prodej),
- Oblastní manager ve společnosti Sima okna, s. r. o.
- Praxe v marketingovém oddělení Fann parfumerie.

Živnostenské oprávnění:

- Vznik oprávnění 6.10.2010,
- Obory Zprostředkování obchodu a služeb a Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení.
- IČO 87361183

Činnosti:

- Obchodní činnost.
- Marketingová činnost.

Počáteční vklad:

- 133 333,3 Kč

Do budoucna se počítá s rozšířením personálu o brigádníky, kteří by měli na starost redakční činnost, jelikož se počítá se vzrůstající časovou náročností na administrativu schvalování recenzí.

V případě úspěchu projektu a expanze do dalších let, bude zapotřebí najmout další personál na obchodní činnost, protože není v silách zakládajících společníků obsloužit všechny lokality. Tito obchodní zástupci budou odměňováni zejména formou výkonové mzdy, která pro ně bude mít správný motivační účinek.

4.3 Portál Gastrofil.cz

Gastrofil.cz je portál, který zprostředkovává recenzní šetření pro gastronomická zařízení. Díky tomuto šetření tyto podniky získají zpětnou vazbu na své služby formou recenzí od zákazníků. Portál tedy slouží jako marketingový nástroj, který by měl pomáhat restauracím a kavárnám propagovat jejich služby.

Na druhou stranu portál poskytuje registrovaným uživatelům šanci na zvýhodněné čerpání služeb od podniku. Tato sleva slouží jako odměna za poskytnutou recenzi.

Hlavním cílem portálu Gastrofil.cz je sloužit jako pomocník při rozhodování, kam se lidé vydají na jídlo či pití. Poskytování slev činí minoritní službu a slouží pouze jako motivace pro nalákání dostatečného počtu recenzentů.

Portál je rozdělen na dva funkční celky:

1. Katalog slev
2. Katalog restaurací a kaváren

Od určitého data bude na portálu v katalogu slev vystaveno smluvené recenzní šetření, do kterého se budou přihlašovat registrovaní uživatelé. Recenzní šetření jsou v katalogu řazeny podle aktuálnosti tak, aby bylo docíleno systematické obsazení všech šetření.

Po ukončení recenzního šetření se podnik i s recenzemi přesune do katalogové části. V katalogové části je již napevno umístěn, prezentován základními údaji a recenzemi. V katalogu lze vyhledávat podniky podle interaktivní mapky, která je rozdělena na kraje. Pro detailnější charakteristiku hledaného podniku jsou k dispozici intuitivní filtry, které usnadní vyhledávání.



"Nejím jen s hladu a abych byl, chci totiž víc, jsem gastrofil"



Jméno:
Heslo:

Registrace
Přihlásit

Vítejte na portálu Gastrofil.cz

Pokud se rádi dobře najíte, stále hledáte novou inspiraci a zároveň byste chtěli při svých gurmánských poutích výrazně ušetřit, jste na správném místě.

Všichni dobře víme, že se naše očekávání ohledně stravování často nesesetkávají s realitou. Donekonečna si můžeme stěžovat mezi našimi přáteli, či jen v duchu sami sobě. Bohužel jen málokdo z nás své požadavky a připomínky vyjádří přímo v restauraci. Často stejně na takové konání rezignujeme, jelikož to ani nemá smysl, málokdo si našich názorů váží a dokáže se s nimi smířit.

Proto přichází Gastrofil.cz. U nás najdete skupinu odvězých podniků, které se pravdy a především konstruktivní kritiky nebojí. Mají vůli nalézt své nedostatky a postupnými změnami se stát těmi nejlepšími v oboru. Aby se jim to podařilo, tak potřebují Vás. Rádi Vám poskytnou výrazné slevy na své služby. Vy se jim můžete odvděčit napsáním recenze, díky níž změny mohou provést. Přejeme Vám dobrou chuť a děkujeme za Váš zájem. Snad se mezi Vámi najde co nejvíce gastrofilů.

Váš tým Gastrofil.cz

KATALOG SLEV

Vstupte a hledejte kampaň ve vašem městě

Nově spuštěná kampaň

Restaurace Yvy

Město: Brno



Doporučte přátelům:

Vstupte do diskuse: 0 komentářů

50 %

Popis: Konzumace v hodnotě 500 Kč se slevou 50 %

Více informací

250 Kč

Počet přihlášených recenzentů

2/10

KATALOG RESTAURACÍ a KAVÁREN

Vstupte a hledejte podnik s recenzemi ve vašem městě

Označte na mapě kraj, ve kterém podnik hledáte



nebo vyberte okres

Okres: -- Neurčeno

Hledej

Obr. 8 Úvodní strana portálu Gastrofil.cz (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3.1 Jak to funguje

Celý cyklus začíná u podepsání smlouvy s partnerským podnikem na zprostředkování recenzního šetření, které je ohraničeno časovým rámcem a počtem recenzentů. Ve stanovený datum bude recenzní šetření uveřejněno na portálu v katalogu slev. Od té doby se mohou do šetření přihlašovat registrovaní uživatelé.

Do recenzního šetření se může přihlásit pouze registrovaný uživatel, který získá unikátní identifikační číslo (UID). Při přihlášení do šetření musí vyplnit číslo bankovního účtu, kam mu budou zaslány odměny za recenzi. Jakmile se přihlásí do šetření, obdrží Průkaz recenzenta, na kterém je uvedeno UID.

V této chvíli už nic nebrání recenzentovi navštívit smluvený podnik a využít předmětu šetření. Předmět šetření bývá služba poskytnutá od smluvního partnera ve

formě nějakého pokrmu či nápoje. Období recenzního šetření je časově ohraničeno. Většinou se jedná o jeden kalendářní měsíc. V tomto období musí recenzent podnik navštívit, jinak propadá povinnost poskytnout odměnu za recenzi.

Po využití předmětu šetření, se při úhradě se zákazník prokáže Průkazem recenzenta a podpisem potvrdí správnost údajů (datum návštěvy + výše útraty). Při placení útraty se hradí plná cena za služby.

Recenzent má od návštěvy podniku sedm dní na napsání recenze na portálu na zmíněný podnik. Do té doby musí také partnerský podnik odeslat na emailovou adresu provozovatelů portálu formulář, ve kterém je zaznamenán počet recenzentů a výše jejich útraty, aby bylo možné ověřit návštěvu recenzenta. Na základě těchto informací schválí a potvrdí provozovatelé správnost recenze a odešlou odměnu za recenzi na účet recenzenta. Recenze se poté objeví u v profilu podniku i s jejím hodnocením.

Po skončení recenzního šetření vystaví provozovatel portálu vyúčtování za zprostředkování služeb, ve kterém budou uvedeny detailní informace o průběhu šetření (počet recenzentů, celková výše vyplacených odměn za recenzi atd.) Vyúčtování společně s fakturou se doručí smluvnímu partnerovi, který použije vyfakturovanou částku na účet provozovatele portálu. Tímto aktem se cyklus uzavře.

4.4 Marketingový mix

V této části budou detailně popsány marketingové aktivity, kterými chce portál přilákat zákazníky a návštěvníky stránek.

4.4.1 Popis produktu

Nejdůležitější produkt, za který zákazníci platí, je zprostředkování recenzního šetření s následným zápisem do katalogu. Jedná se o kombinaci hromadného nakupování se slevou a propagací formou recenzí na podnik.

Zákazníci si ve smlouvě domluví charakteristiky recenzního šetření (počet recenzentů, výše maximální útraty, na kterou se vztahuje sleva, omezující podmínky, atd.). Portál probíhající recenzní šetření vystaví na svých stránkách. Tím umožní registrovaným uživatelům přihlásit se do šetření a napsat na poskytnuté služby recenzi. Po skončení šetření se výsledky z něj dosažené ve formě recenzí přesunou do katalogové části, kde bude podnik možné zpětně dohledat.

Společnost si za zprostředkování recenzního šetření nárokuje odměnu, která se vypočítá z maximální útraty, na kterou se vztahuje sleva.

4.4.1.1 Konkurenční výhody

Díky kombinaci dvou funkčních marketingových modelů byly odstraněny jejich zjevné nedostatky, a tím bylo docíleno několika významných konkurenčních výhod. Jelikož do začátku podnikání je k dispozici limitované množství peněžních prostředků, je nutno vytěžit z těchto konkurenčních výhod maximum potenciálu, aby se záměr prosadil na trhu. Naše služba jde cestou specializace, aby lépe seděla potřebám gastronomických zařízení.

Dlouhodobé účinky služby

V rámci hromadného nakupování dochází ke krátkodobému zvýšení návštěvnosti podniku pomocí prodaných kupónů. Pokud se však zákazník do podniku nikdy nevrátí, tak majitel neví proč a uskutečněná kampaň pro něj nemá žádné dlouhodobé pozitivní účinky. Zároveň se ukončená kampaň na slevových portálech zařadí do kategorie předešlých slev a po nějaké době se vytratí úplně, čímž skončí propagace podniku.

Díky naší službě podnik neupadá do zapomnění. Po skončení recenzního šetření přechází výsledky z ní do kategorie Katalogu restaurací a kaváren, kde již má své pevné místo. Za své investované prostředky tedy podnik získá informace z recenzí, nové zákazníky z řad recenzentů a navíc místo v katalogu, která mu zaručuje dlouhodobou propagaci na portálu.

Odstranění negativních účinků podpory prodeje

Při využívání slev vyplývajících z hromadného nakupování dochází k negativním účinkům podpory prodeje. Tento efekt spočívá v tom, že pokud zákazníkovi nabídnete něco za poloviční cenu, tak si tuto cenu zafixuje jako standardní. Původní cenu již odmítne akceptovat a nejspíš podnik nenavštíví, pokud nedostane službu opět za sníženou cenu. Ze zákazníka se stane „hledač slevy“, který čeká pouze na výhodnou nabídku.

U nás je takovéto chování omezeno, jelikož zákazník vnímá, že sleva je odměnou za napsanou recenzi. Vnímá, že se jedná o akci mimořádnou, a že není pro každého. Proto je ochoten, v případě spokojenosti, se vrátit a zaplatit plnou cenu.

Okamžité využití služby/malá časová náročnost přihlášení

U nás může zákazník po registraci okamžitě využít nabízených služeb, protože sám uživatel nic neplatí předem, ale peníze jsou mu poukázány po napsání recenze na účet. To znamená, že nemusí složitě zadávat informace potřebné pro uskutečnění platby za kupón a nemusí čekat na autorizaci platby, jak to platí dnes u portálů hromadného nakupování.

Objektivnost, kvalita a systematickosti recenzí

Na konkurenčních recenzních portálech dochází často ke zneužívání recenzí k poškození konkurence. V recenzích se objevují vulgarismy a odkazy na konkurenční podniky, protože chybí jejich kontrola. Uživatelé nejsou nikterak motivováni k psaní kvalitních recenzí, tudíž jejich kvalita je kolísavá.

Naše recenze jsou zcela standardizované. Podléhají redakční kontrole, a pokud nesplňují některé kritérium, nejsou schváleny bez nároku na slevu. Abychom docílili požadované kvality, v každé části recenze musí uživatel napsat minimálně 50 znaků. Za kvalitní recenze jsou dále uživatelé odměňováni systémem bonifikací a dalších výhod. Důležitým faktorem je objektivita recenzního šetření. Tu chceme docílit tak, že recenzí bude větší počet. Každý uživatel se musí registrovat a vyplnit číslo bankovního účtu. Recenzenti nejsou tedy anonymní. Tím je omezeno ovlivnění recenzí ze strany konkurentů.

Sleva na celý sortiment

Aby uživatel mohl napsat objektivní recenzi, která nejlépe odráží kvalitu služeb podniku, je nutné, aby měl možnost vybrat si jakoukoliv položku z jídelního lístku. To znamená, že se musí vyjednat sleva, která se vztahuje na celý sortiment podniku. Většina konkurenčních portálů nabízí slevu pouze na jednu položku v jídelním lístku.

Maximální výše útraty

Recenzenta nenutíme utratit celou částku, na kterou se vztahuje sleva. Je jenom na něm, kolik se nakonec rozhodne utratit podle nabídky podniku a podle jeho uvážení. U soupeřících portálů uhradí zákazník celou částku za kupon předem, takže pokud se mu

výsledné služby v podniku nakonec nebudou zamlouvat, částka mu propadne a nemá nárok na vrácení peněz. U nás se může rozhodnout až přímo na místě, zda využije služeb či nikoliv.

4.4.1.2 Doplnkové služby

Portál dále nabízí i další formy propagace, které mu budou přinášet dodatečné příjmy. Na stránkách budou vyhraněny zpoplatněné zvýhodněné pozice, které umožní zákazníkům lepší zviditelnění svých podniků. Na místech s nejvyšší návštěvností budou umístěny reklamní bannery tak, aby zbytečně neodpuzovaly návštěvníky stránky a generovaly určitý příjem pro portál.

4.4.2 Prodej

Omezujícím faktorem, se kterým je nutno ve všech prodejních strategiích do začátku počítat, jsou finanční prostředky. Tento omezující činitel hraje hlavní roli při výběru způsobu získávání zákazníků.

Funkci prodejců, kteří se zabývají získáváním spolupracujících gastronomických zařízení, zastupují sami zakladatelé. Jako místo prodeje se do začátku uvažuje město Brno a blízké okolí, jelikož se zde nachází kancelář portálu Gastrofil.cz. Neefektivnější druh prodeje je přímý prodej, který byl vybrán jako nejvhodnější varianta.

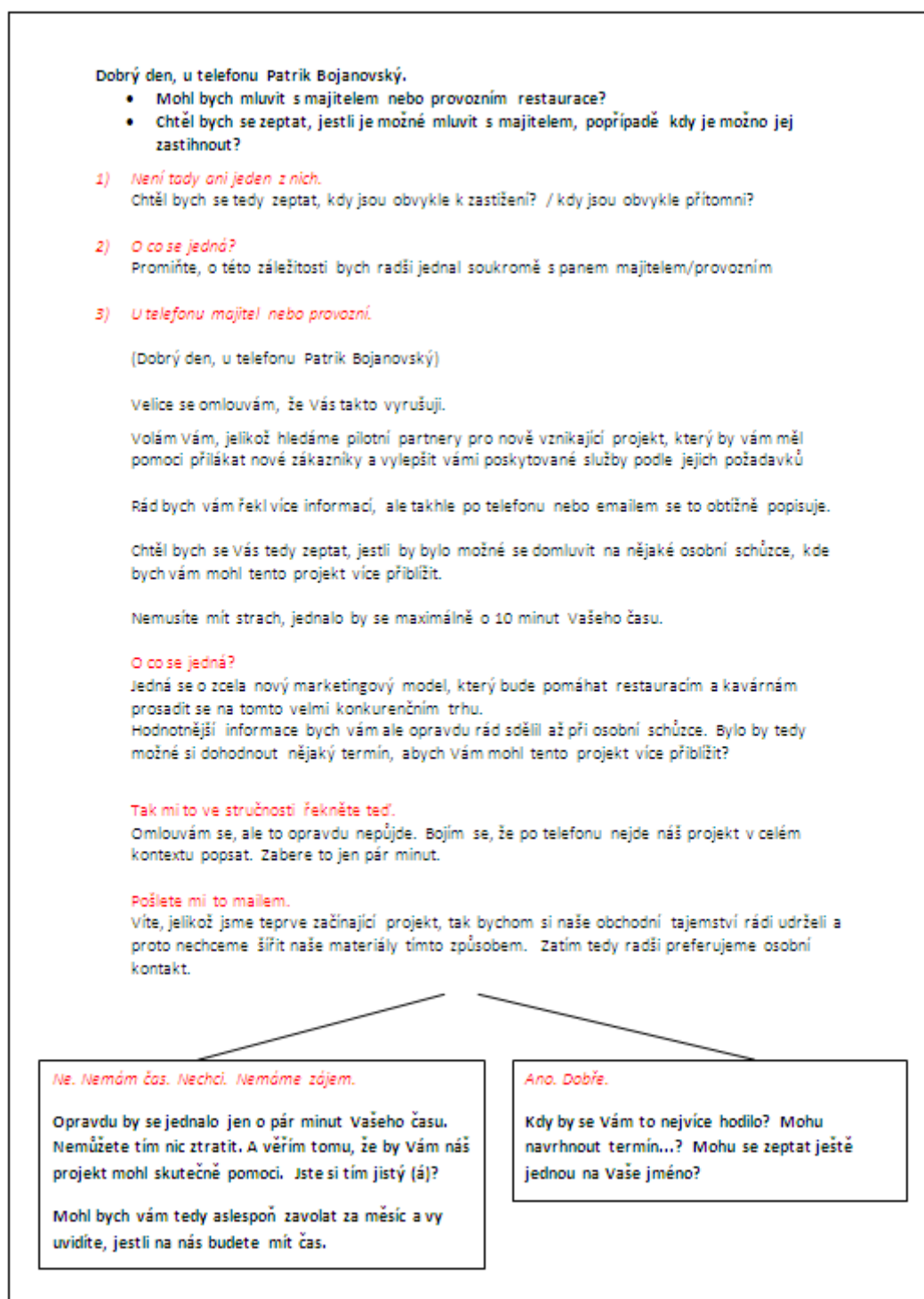
4.4.2.1 Způsob prodeje

Prodej produktu se uskutečňuje v několika úrovních. Nejdříve je potenciální zákazník kontaktován prostřednictvím telemarketingu. Na telefonický rozhovor navazuje osobní schůzka, na které je produkt komplexně představen. Pokud kontaktovaná osoba odmítne osobní schůzku, bude jí zaslán alespoň produktový katalog, e kterém je služba popsána.

Telemarketing

První kontakt s potenciálními partnery probíhá telefonicky. K telemarketingu se využívá program Skype s neomezeným voláním na pevné i mobilní linky. Cílové město je rozděleno na několik částí a jednotliví volající mají přiděleny vždy přesně určené městské části. Volající má k dispozici transkript rozhovoru s několika variantami.

Prodejní rozhovor:



Obr. 9 Transkript prodejního rozhovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Cílem rozhovoru je domluva osobní schůzky v předem domluveném termínu, na které bude blíže představen produkt. Při rozhovoru se přísně dbá na to, aby nebylo

zmíněno jméno portálu a bylo tedy možné v případě odmítnutí zavolat za určitou dobu znovu.

Hovory jsou nahrávány a ukládány k pozdější analýze. Revize hovorů slouží k odstranění případných chyb volajícího a k úpravě strategie rozhovoru, aby byla nalezena neefektivnější varianta.

Výstupy z telemarketingu se zaznamenávají do předpřipraveného excelovského dokumentu. Jednotlivá výstupy z volání jsou barevně odlišeny pro lepší přehlednost. Nejdůležitější zaznamenané informace jsou datum kontaktu a stručný popis výsledku. Po každém volání se dokumenty sdílí na internetu, aby byly dosažitelné i pro zbývající volající a nedocházelo k duplicitním kontaktům.

Ukázka záznamu z telefonického rozhovoru:

| | A | B | C | D | E | F | G | H |
|----|--------------|--|---------------------------------------|--|--|------------------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | | Označení barev (třída): Schůzka proběhla | Zlutá: Majitel či provozní nezastižen | | Zelená: komerční schůzka | Červená: kontakt | | Jiné |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | Městská část | Restaurace | Kavárny | web | email | Adresa | Telefonní číslo | kontaktováno (datum) |
| 5 | Brno-střed | PUXpub | | http://www.puxpub.cz | info@puxpub.cz | Brno, Jaseňská 11 | 777 789 087 | 3.1.2011, 18.1.2011 |
| 6 | Brno-střed | La Strada Restaurant & Pizzeria | | www.lastrada-brno.cz | info@lastrada-brno.cz | Brno, Kounicova 53 | 549240005 | 3.1.2011 |
| 7 | Brno-střed | Restaurace Española | | www.espanola.cz | espanola@espanola.cz | Brno, Botanická 19 | 541212768 | 3.1.2011 |
| 8 | Brno-střed | Szeged | | | info@szeged.cz | Brno, Burešova 2 | 541243752 | 3.1.2011 |
| 9 | Brno-střed | Zelený dvůr | | www.zelenvydvur.cz | zelenvydvur@seznam.cz | Brno, Smetanova 4 | 530941022 | 3.1.2011 |
| 10 | Brno-střed | | Café Encounter | www.cafe-encounter.cz | info@cafe-encounter.cz | Brno, Kounicova 35 | 511116686 | 3.1.2011 |
| 11 | Brno-střed | Laguna | | www.laguna-brno.cz | info@laguna-brno.cz | Brno, Smetanova 2 | 541218781 | 3.1.2011, 18.1.2011 |
| 12 | Brno-střed | Daza | | www.daza.cz | info@daza.cz | Brno, Slovákova 2 | 539930307 | 3.1.2011, 18.1.2011 |
| 13 | Brno-střed | | Klafi | | info@klafi.cz | Brno, Klášelova 1a | 544527398 | 3.1.2011 |
| 14 | Brno-střed | U Havrany | | www.uhavran.cz | info@uhavran.cz | Brno, Botanická 28 | 530341364 | 18.1.2011 |
| 15 | Brno-střed | GRILL HOUSE | | www.grillhouse.cz | info@grillhouse.cz | Brno, Fiedlerova 19 | 541240594 | 18.1.2011 |
| 16 | Brno-střed | MIKI Club | | www.miki-club.cz | info@miki-club.cz | Brno, Maloměřského náměstí 1 | 541219477 | 18.1.2011 |
| 17 | Brno-střed | V. Club | | www.v-club.cz | info@v-club.cz | Brno, Údolní 76 | 543334354 | 18.1.2011 |
| 18 | Brno-střed | U Prokopů | | www.uprokopu.cz | info@uprokopu.cz | Brno, Kottářská 666/30 | 549253419 | 18.1.2011, 19.1. |
| 19 | Brno-střed | Fausto Coppi | | www.faustocoppi.cz | info@faustocoppi.cz | Brno, Jiráskova 34 | 541240314 | 18.1.2011, 19.1. |
| 20 | Brno-střed | Mediterrane | | www.mediterrane.cz | info@mediterrane.cz | Brno, Smetanova 3 | 541242412 | 18.1.2011, 19.1. |
| 21 | Brno-střed | U Lucerny | | www.u-lucerny.cz | info@u-lucerny.cz | Brno, Slovákova 2 | 549252042 | 18.1.2011, 19.1. |
| 22 | Brno-střed | Restaurace Formanka | | www.formanka-masova.cz | info@formanka-masova.cz | Brno, Mášova 8 | 541210826, 608967745 | 18.1.2011, 19.1. |
| 23 | Brno-střed | U Zlaté korve | | www.zlatakorve.cz | info@zlatakorve.cz | Brno, Údolní 34 | 549216748, 602201940 | |
| 24 | Brno-střed | Zdravý život | | www.zabmo.cz | info@zabmo.cz | Brno, Jaseňská 8 | 549211081 | |
| 25 | Brno-střed | | | | | | | |
| 26 | Brno-střed | | | | | | | |

Obr. 10 Výstup z tel. rozhovoru v excelu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Email

Pokud kontaktovaná osoba odmítne přistoupit na osobní schůzku, zašle se jí šesti stránkový produktový katalog ve formátu pdf, ve kterém je detailně popsána nabízená služba. Tímto se vyhneme zasílání nevyžádaného obchodního sdělení (spamu), které je upraveno v zákoně č. 480/2004 Sb., jelikož osoba souhlasí se zasláním na základě telefonického rozhovoru. Praktiky spamu využívají konkurenční portály a riskují tak pokutu ze strany Úřadu pro ochranu osobních údajů.

Ukázka úvodní strany z produktového katalogu:



Obr. 11 Úvodní strana produktového katalogu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Osobní schůzka

Osobní schůzka je nejdůležitější část jednání a měla by vést k prodeji služby. Aby bylo jednání efektivní, prodej by se měl uskutečnit hned na první schůzce. Pokud ponecháme potenciálnímu zákazníkovi čas na rozmyšlenou, snižuje se pravděpodobnost úspěšnosti prodeje. Prodejce by měl vystupovat asertivně a měl by mít připravenou odpověď na jakoukoliv otázku. Každý prodejce se musí řídit obchodním manuálem, který popisuje chování správného prodejce a možné situace, se kterými se prodejce může setkat.

Prodejce využívá podpůrného materiálu, aby se zvýšila šance na úspěch. Nejdůležitějším nástrojem je off-linová prezentace webového portálu na přenosném počítači. Off-linová prezentace přesně odpovídá podobě portálu na internetu a zákazník má možnost se sám seznámit s funkcemi portálu.

Dalším nástrojem využívaným k vysvětlení struktury služby je barevný pevný board o velikosti A3. Prodejní hovor kopíruje jednotlivé prvky uvedené na boardu a tím dochází k lepšímu pochopení služby ze strany zákazníků. Ti mají před očima neustále informace o produktu a v případě dotazů se mohou odkazovat na board.

Vzor boardu:



Obr. 12 Pevný board (Zdroj: Vlastní zpracování)

U detailního popisu recenze má prodejce k dispozici barevný leták, který ukazuje výhody oproti konkurenčním recenzním portálům. Leták je vytištěn na lesklý papír o velikosti A3.

Na konci schůzky se společně s vizitkou zákazníku předá prospekt ve formátu A4, na kterém jsou uvedeny výhody spolupráce s portálem tak, aby měl tyto fakta u sebe při rozhodování.

Vzor letáku:



Gastrofil.cz
"Nejím jen z hladu a abych byl,
chci totiž víc, jsem gastrofil"

KATALOGY RESTAURACÍ S RECENZEMI OD UŽIVATELŮ

Zásadní nedostatky v recenzích:

- jsou většinou zcela anonymní a otevřené – může do nich přispívat kdokoli a psát co chce, jak chce – výsledky ovlivňuje konkurence, ale i samotné hodnocené restaurace
- nejsou standardizované – nelze tak podniky ani pořádně srovnávat
- počet recenzí je v jednotkách
- celkově jsou neobjektivní a nejsou vhodné pro spotřebitelské rozhodování a zároveň také nemají charakter marketingového nástroje pro restaurace

Tyto weby jsou neprehledné a přinášejí až moc zbytečných informací, které také nemusí být aktuální, převažuje zde kvantita nad kvalitou.





POUZE JEDEN „PROFEIONÁLNÍ“ RECENZENT

- Přínášší názor profesionálního recenzenta, ale může být velice subjektivní a pro běžného spotřebitele moc vyhraněný
- Nemůže pokrýt dostatečný počet podniků, celkový počet navštívených podniků je maximálně v řádu desítek
- Pro restauraci nefungují jako systematicky pojetý marketingový nástroj
- Diskutabilní důvěryhodnost, na některých portálech mají recenze prvky cílené PR prezentace
- Neprehlednost, nelze filtrovat například podle měst, jde spíše o články v podobě blogu



Dostatečný počet

Objektivita

Standardizovaná podoba

Omezení anonymity

Pravidla psaní

Redakční kontrola

Podoba marketingového nástroje

Přehlednost

Obr. 13 Leták (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vzor prospektu:



Gastrofil.cz
"Nejím jen z hladu a abych byl,
chci totiž víc, jsem gastrofil"



Spoluprací s portálem Gastrofil.cz získáte:

- 1) Informace ve formě recenzí**
Naše recenze jsou naprosto objektivním zdrojem informací. Nelze ovlivňovat jejich výsledek. Každý recenzent se může zaregistrovat pouze s platným číslem bankovního účtu. Recenze jsou ve standardizované podobě, recenzent se musí vyjádřit do daného odpovědného formuláře. Každá recenze prochází naším redakčním schválením a musí splňovat základní pravidla, která po recenzentech vyžadujeme.
- 2) Nové zákazníky**
Nejenom, že se k Vám budou spokojení recenzenti rádi vracet, ale mnohem významnější je to, že účinně působí na své okolí. Jsou významnou referenční skupinou. Napsané recenze budou sdílet na sociálních sítích se svými přáteli a rodinnými příslušníky. Jejich recenze budou zároveň umístěny v našem katalogu restaurací, odkud můžete získat další zákazníky.
- 3) Propagaci na portálu Gastrofil.cz v katalogu restaurací**
Na našem portálu neupadnete v zapomnění po ukončení kampaně. Výsledky recenzního šetření se stanou obsahem naší katalogové části, kde máte k dispozici možnosti další základní i rozšířené propagace.
- 4) Nástroj pro kontrolu a motivaci personálu**
Pokud recenzní šetření poukáže na případné nedostatky personálu, tak máte k dispozici vhodný nástroj pro jejich motivaci a kontrolu. Cizí kritika, především od zákazníků, se sděluje a přijímá lépe. Nemůže vyvolat konflikt mezi Vámi a Vaším zaměstnancem.

Obr. 14 Prospekt (Zdroj: Vlastní zpracování)

Po konci osobní schůzky jsou průběh a výsledky zapsány do záznamového archu. Do archu se zapisují důležité informace o podniku, osoba, s kterou bylo vedeno jednání a stručný popis jednání. Pokud by následoval v budoucnu jiný kontakt jiným prodejcem, budou existovat materiály, ke kterým se bude moci zpětně vrátit.

Vzor záznamového archu:

| Záznamový arch | |  <small>"Nejím jen z hlada a abych byl, chci totiž víc, jsem gastrofil"</small> | |
|----------------------------------|--|---|------|
| Název restaurace: | | IČ: | DIČ: |
| Město: | | Datum zápisu: | |
| Adresa: | | | |
| Kontaktní osoba: | | | |
| Telefon: | | | |
| E-mail: | | | |
| Web: | | | |
| Doba zastižení | | | |
| Datum 1. kontaktu: | | Kontaktní osoba: | |
| <u>Průběh jednání:</u> | | | |
| <u>Výsledek jednání:</u> | | | |
| <u>Objednané služby:</u> | | | |
| <u>Další informace:</u> | | | |

Obr. 15 Záznamový arch (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.4.3 Propagace

Hlavním cílem komunikační strategie je dostat se do povědomí zákazníků. Zákazník se musí seznámit faktem, že Gastrofil.cz není žádný slevový portál, a že nabízí diferencovaný produkt s přidanou hodnotou pro něj.

Slevové agregátory

Jelikož motivačním prvkem pro napsání recenze je sleva na služby, kampaně na portálu splňují kritéria pro zapsání do slevových agregátorů. Tyto agregátory

shromažďují většinu slev od portálů hromadného nakupování. Jsou tedy dobrým marketingovým nástrojem, protože jsou tyto servery hojně navštěvovány ze strany potenciálních zákazníků. Ti již nechodí na konkrétní servery poskytující slevy, ale navštěvují agregátory, kde mají všechny slevy pohromadě.

Služby slevových agregátorů jsou u leadrů na trhu zpoplatněny. Jeden klik stojí 0,25 Kč, portál navíc účtuje 3% z prodeje, pokud se uskuteční prodej. Tyto náklady je tedy potřeba zahrnout do konečné kalkulace ceny za službu, aby byla služba stále rentabilní.

Plošná/bannerová reklama

Nedílnou součástí propagace je plošná reklama umístěná na portálech s gastronomickou tematikou. Obchodní model může mít různé formy. Buď se bude jednat o CPC model (platba za klik) nebo výměnná forma, kdy si spřátelené weby navzájem prezentují své obchodní sdělení.

Letáčky a trháčky

Nákladnější a také časově náročnější druh propagace jsou letáčky a trháčky. Letáčky jsou rozdávány na nejfrekventovanějších místech (centrum, vysoké školy, vlakové/autobusové nádraží), aby byl k lidem doručen požadovaný počet letáčků v co nejkratším čase. Trháčky jsou poté umísťovány na veřejně dostupné nástěnky (menzy, koleje, vysoké školy,...), kde si je budou lidé moci přechít a utrhnout logo portálu.

Skládačka v podnicích

Skládačka se umísťuje do podniků, v který probíhá recenzní šetření. Skládačka má trojúhelníkový tvar a po složení se postaví na stoly. Stávající zákazníci podniku se tedy dozvědí o probíhající akci a mohou se do kampaní zapojit i v případě, že běžně nevyužívají slevových kupónů. Dále se do podniku na dobře viditelné místo umístí plakát ve formátu A4, se základními údaji o šetření. Vše probíhá v součinnosti s odpovědnou osobou za podnik, který musí dát souhlas s umístěním propagačního materiálu v provozovně.

Vzor skládačky:



Obr. 16 Skládačka na stoly (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.4.4 Cenová politika

Velmi důležitou kapitolou při sestavování podnikatelského plánu je stanovení optimální ceny za služby. Cena musí být stanovena s ohledem na konkurenční prostředí, cenu vstupů, a nesmí se zapomenout na ziskovost celého projektu. Stanovení zbytečně vysoké ceny způsobí znevýhodnění konkurenční pozice, protože pro partnery bude projekt příliš drahý. Na druhou příliš nízká cena může mít za následek nedůvěru a ztrátu ziskovosti projektu.

Všechny níže uvedené kalkulace nezahrnují DPH a jsou pouze orientační. Cena se může měnit podle návštěvnosti webu a prodejnosti jednotlivých položek

V tomto projektu jsou uvažovány celkem čtyři druhy příjmů a ty jsou:

1. Příjmy za zprostředkování recenzních šetření
2. Příjmy za rozšířenou prezentaci partnerských podniků
3. Příjmy ze zvýhodněné pozice podniků
4. Příjmy plynoucí z reklamních bannerů umístěných na portálu

Zprostředkování recenzních šetření

Z dostupných mediálních zdrojů a z průzkumu mezi majiteli podniků bylo zjištěno, že konkurenční webové portály nabízející slevové kampaně požadují marži v přibližné výši 20-30% z ceny služeb po slevě. To znamená, že při kampani na 500 Kč při standardní velikosti slevy 50% a marži 25% z výsledné slevy slevový portál získá z jednoho kupujícího příjem 62,5 Kč. Pokud vezmeme v úvahu, že průměrný počet kupujících se pohybuje okolo 200, tak nám vyjde příjem z jedné kampaně okolo 12 500 Kč. Výše marže a počet kupujících se liší od vyjednávací síly a konkurenční pozice firmy.

V případě tohoto projektu se nebude marže počítat z částky po slevě, ale z maximální útraty, na kterou se vztahuje cena. Tento způsob byl zvolen kvůli stejné administrativní náročnosti vyplývající z redakční kontroly recenzí v případě, pokud recenzent využije maximální nebo jen minimální částku. V našem případě se bude v začátcích podnikání pohybovat marže v hodnotách kolem 7%. Nízká marže je argument do začátku, aby bylo možné nalákat první partnery do nově vznikajícího projektu. Finální marže by se měla pohybovat mezi 10% až 15 % z maximální útraty a výše se bude vyvíjet podle atraktivnosti podniku a počtu požadovaných recenzentů. Jelikož tato inovovaná služba nabízí vyšší přidanou hodnotu podnikům v gastronomii, nemusíme jít s cenou výrazněji dolů, abychom obstály na konkurenčním poli. Toto rozmezí nám dává možnost vyjednávat při sepisování smluv s partnery a zároveň musí pokrýt bonifikaci recenzentů, kteří získávají vyšší slevu podle jejich hodnot.

Tab. 4 Orientační výpočet příjmů z jednoho recenzního šetření (Zdroj: Vlastní zpracování)

| | |
|---|-----------------|
| Maximální útrata | 500 Kč |
| Marže | 12,5% |
| Počet recenzentů | 50 |
| Výsledný příjem z recenzního šetření | 3 125 Kč |

Příjmy za rozšířenou prezentaci

Co do počtu kupujících se projekt nemůže rovnat klasickým slevovým portálům, protože větší množství recenzí již postrádá smysl. Portál tedy musí poskytovat i jiný druh příjmů, než jen ten, který plyne z primární činnosti zprostředkování recenzního šetření.

Druhý typ příjmu plyne za službu rozšířené prezentace podniku. Základní prezentace je zdarma a vychází z recenzního šetření. Rozšířená prezentace se bude poskytovat za měsíční tarif 200 Kč.

Tab. 5 Seznam možností prezentací (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnosti prezentace | Základní | Rozšířená |
|--|-----------------|------------------|
| Editace kontaktních údajů | X | X |
| Popis podniku | X | X |
| Vlastní podstránka | X | X |
| Odkaz na webové stránky | X | X |
| Možnost neomezených úprav | X | X |
| Komentář k diskuzi | X | X |
| Vložení tří fotografií | X | X |
| Vložení tří a více fotografií | – | X |
| Vložení videa | – | X |
| Rozšířené údaje (provozní doba, sortiment atd.) | – | X |
| Přední pozice při vyhledávání | – | X |
| Nahrání denního menu | – | X |
| Uveřejňování akcí (1 x týdně) | – | X |

Příjmy ze zvýhodněných pozic

Na portálu budou nabízena VIP místa, ve kterých se bude objevovat fotografie a zkrácené údaje o podniku. Na webu budou k dispozici celkem dvě tato místa. První zvýhodněná pozice bude umístěna na atraktivnějším místě uprostřed stránky a zaručuje vyšší návštěvnost profilu podniku. Druhá pozice se bude nacházet na levé straně webu. Toto místo není z hlediska návštěvnosti tak atraktivní jako předchozí pozice, a proto se bude nabízet za nižší cenu (viz. tab. 6).

Tab. 6 Ceník pozic (Zdroj: Vlastní zpracování)

| | Týden | Měsíc |
|-----------------|--------------|--------------|
| Pozice 1 | 800 Kč | 3000 Kč |
| Pozice 2 | 600 Kč | 2200 Kč |

Příjmy z reklamních bannerů

Na závěr je uveden příjem pomocí reklamních bannerů umístěných na portálu. Uvažovány jsou tři druhy bannerů, které se liší svou velikostí a umístěním. Příjmy z této činnosti jsou hodně závislé na počtu návštěvníků webu a jejich ziskovost se bude odvíjet od typu reklamy. Jelikož se portál zaměřuje na gastronomii, tak i reklamní sdělení by měla být z této oblasti.

Tab. 7 Ceník reklamních bannerů (Zdroj: Vlastní zpracování)

| | Se střídáním | Exkluzivně |
|--------------------|--------------|------------|
| Prestial | 1 250 Kč | 2 000 Kč |
| Leaderboard | 2 000 Kč | 3 500 Kč |
| Squareboard | 2 000 Kč | 3 500 Kč |

Pozn.: Ceny jsou stanoveny pro garanci 2500 návštěvníků denně za týden propagace

4.5 Finanční plán

Abychom mohli posuzovat rentabilitu celého projektu, musíme nejdřív sestavit realistický finanční plán. Tato velmi důležitá část podnikatelského plánu ukáže, zda je projekt výhodné realizovat. Nejdříve budou vykalkulovány počáteční výdaje, které je potřeba zajistit před samotným spuštěním portálu. V další části bude sestaven rozpočet pro první rok podnikání ve třech variantách. Finanční plán bude rozpracován pro horizont pěti let.

4.5.1 *Financování*

Již ze začátku byl projekt zamýšlen jako nízkonákladový. Všechny počáteční výdaje jsou proto hrazeny z vlastních zdrojů. Každý společník vložil do začátku podnikání 133 334 Kč a není nutné na rozjezd projektu hledat finanční prostředky u jiných subjektů poskytující kapitál.

Společníci by se nebránili vstupu finančně silného investora, který by mohl poskytnout finanční zdroje na urychlení růstu společnosti. Tento investor by měl být ze stejného oboru podnikání. Tím by se dosáhlo využití know-how investora, který již má s podnikáním v oboru zkušenosti, a mohl by naším projektem obohatit svoje služby. Jako partneři do tohoto strategického partnerství jsou uvažovány portály Slevomat.cz nebo Lunchtime.cz. Tyto finanční prostředky by byly použity zejména na zdokonalení webu a marketingovou činnost.

4.5.2 *Počáteční výdaje*

Nejvyšší položka ve výdajích je cena portálu, která je hrazena formou zálohy a poté doplatku při předání. Cena portálu se skládá ze samotného vytvoření webu, základní SEO podpory a počítadla Google analytics. Další položky představují

minoritní částky. Za zmínku ještě stojí počítač, který bude koupen z druhé ruky, aby se výdaje udrželi v optimální výši.

Tab. 8 Přehled počátečních výdajů a vklad (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Výdaje | Pořizovací cena v Kč (včetně DPH) |
|---|-----------------------------------|
| Cena portálu | 92 000 |
| Registrace domén (CZ i SK) | 700 |
| Výdaje na založení PO | 12 940 |
| Vizitky | 1 458 |
| Podpora prodeje (boardy, letáky ...) | 1 043 |
| Vodafone karty (3x) | 600 |
| Stolní počítač | 3 770 |
| Wifi adaptér | 649 |
| Software Money S3 | 2 388 |
| Založení ČSOB konta | 1 000 |
| Reklamní předměty (tisk) | 1 534 |
| Výdaje celkem | 118 082 Kč |
| Vklady celkem | 400 000 Kč |
| Finanční rezerva | 281 918 Kč |

4.5.3 Provozní náklady

Provozní náklady jsou po celý rok poměrně konstantní a obsahují několik položek, které je nutné každý měsíc hradit. Nejvyšší položku, kterou je nutno hradit, jsou mzdové náklady pro tři osoby.

Sídlo podnikání se nachází v nájemním bytě, a proto se náklady za nájemné vypočítá jako poměrná část z celkových výdajů na ubytování. V tomto případě to činí 30% z celkového nájemného.

Náklady na marketing zahrnují měsíční dobítí kreditu na slevových agregátorech a tištění propagačních materiálů.

Telekomunikační náklady v sobě zahrnují tarify pro 3 mobilní telefony a pravidelný poplatek za využívání neomezeného volání na pevné a mobilní linky pomocí Skype.

Výše provozních nákladů je uvedena v tabulce č.9:

Tab. 9 Přehled provozních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Provozní náklady | Náklady za měsíc v Kč | Roční náklady v Kč |
|---------------------|-----------------------|--------------------|
| Nájemné | 3 000 | 36 000 |
| Energie | 1 000 | 12 000 |
| Telekomunikační | 1 800 | 21 600 |
| Vedení BU | 300 | 3 600 |
| Mzdové náklady | 45 000 | 540 000 |
| SP a ZP | 15 750 | 189 000 |
| Marketing | 1 500 | 18 000 |
| Kancelářské potřeby | 500 | 6 000 |
| Ostatní | 1 000 | 12 000 |
| Celkem | 69 850 | 838 200 |

4.5.4 Plán tržeb

Při odhadu tržeb se vychází z faktu, že návštěvnost restaurací má sezónní trend. V období zimy obvykle klesá návštěvnost gastronomických zařízení a naopak v teplých letních měsících návštěvnost dosahuje svého vrcholu. Lze tedy předpokládat, že zájem recenzentů bude kopírovat tento sezónní výkyv, a tedy návštěvnost a tržby portálu budou v letních měsících nejvyšší. Silnější letní období tedy vyrovná slabší zimní období.

Při výpočtu tržeb budeme brát jako výchozí pesimistickou variantu, která počítá s těmito hodnotami za měsíc:

Tab. 10 Přehled měsíčních tržeb plynoucích z portálu (Zdroj: Vlastní zpracování)

| | |
|---|------------------|
| Tržby z recenzních šetření | |
| Maximální útrata | 500 Kč |
| Marže | 12,5% |
| Počet recenzentů | 50 |
| Počet uskutečněných šetření za měsíc | 16 |
| Celkem | 50 000 Kč |
| Tržby za rozšířené prezentace | |
| Cena za měsíc | 200 Kč |
| Počet využití za měsíc | 10 |
| Celkem | 2000 Kč |
| Tržby za zvýhodněné pozice (3 týdny) | |
| Pozice 1 | 2400 |
| Pozice 2 | 1800 |
| Celkem | 4 200 |

| | |
|---|---------------|
| Tržby za reklamu na bannerech (3 týdny:2x střídání +1x exkluzivně) | |
| Prestial | 4500 |
| Leaderboard | 7500 |
| Squareboard | 7500 |
| Celkem | 19 500 |

| | |
|---------------------|------------------|
| Tržby celkem | 75 700 Kč |
|---------------------|------------------|

Při odhadu tržeb budou uvažovány další dvě varianty možného vývoje. Hodnota pesimistické varianty bude o 30 % nižší, než činí výsledná částka varianty realistické. Optimistická varianta naopak počítá s částkou o 30 % vyšší.

Tab. 11 Přehled tržeb v jednotlivých uvažovaných variantách (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Varianty | Měsíční tržby | Roční tržby |
|------------------------------|----------------------|--------------------|
| Pesimistická (R– 30%) | 75 700 | 908 400 |
| Realistická | 98 410 | 1 180 920 |
| Optimistická (R+ 30%) | 127 933 | 1 535 196 |

4.5.5 Přehled Cash – flow

V tabulce č. 12 je sestaven přehled příjmů a výdajů, které se plánují pro rok 2012. Z přehledu je vidět finanční zajištěnost v prvním roce tak, aby byl v každém kalendářním měsíci zajištěn pozitivní peněžní tok.

Položky výdajů se odvíjí od pravidelných měsíčních plateb, které je potřeba platit. Z počátku roku je výše výdajů ovlivněna větší marketingovou podporou

Z přehledu příjmů je patrné, že se příjmy každým měsícem pravidelně zvyšují díky přírůstku recenzních šetření a dalších příjmů plynoucích z aktivit portálu. Vzestupná tendence příjmů kopírují předpokládanou vzrůstající návštěvnost portálu. Nejvyšší příjmy jsou vykazovány v měsíci prosinec, na který se plánují speciální Vánoční akce, které by měli přilákat zvýšený počet recenzentů.

Tab. 12 Přehled cash-flow pro první rok 2012 (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Měsíc | Položka | Výdaje | Příjmy | Stav na konci období |
|-----------------------|-------------------|------------------|------------------|----------------------|
| Říjen – listopad 2011 | Vklady společníků | | 400 000 | |
| Říjen – listopad 2011 | Počáteční výdaje | 118 082 | | 281 918 |
| | PZ | Výdaje | Příjmy | KZ |
| Leden | 281 918 | 84 850 | 0 | 197 068 |
| Únor | 197 068 | 82 350 | 18 750 | 133 468 |
| Březen | 133 468 | 82 850 | 37 250 | 87 868 |
| Duben | 87 868 | 79 850 | 53 750 | 61 768 |
| Květen | 61 768 | 72 350 | 63 500 | 52 918 |
| Červen | 52 918 | 69 850 | 75 250 | 58 318 |
| Červenec | 58 318 | 69 850 | 103 400 | 91 868 |
| Srpen | 91 868 | 69 850 | 108 500 | 130 518 |
| Září | 130 518 | 72 350 | 112 600 | 170 768 |
| Říjen | 170 768 | 72 850 | 110 100 | 208 018 |
| Listopad | 208 018 | 73 850 | 105 300 | 239 468 |
| Prosinec | 239 468 | 69 850 | 122 500 | 292 118 |
| Celkem | | 1 016 282 | 1 308 400 | 292 118 |

Z následující tabulky č. 13 lze vyčíst, jaké finanční toky společnosti plynou v dalších letech podnikání.

Výdaje jsou dány součtem ročních provozních výdajů, výdajů na propagaci a ostatních mimořádných výdajů, které bude nutné platit v jednotlivých letech.

Příjmové položky odpovídají plánovaným příjmům v jednotlivých letech. V první roce jsou zvýšeny o vklady společníků.

Tab. 13 Přehled cash-flow v období 2012 - 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Roky | Stav na počátku období | Výdaje | Příjmy | Stav na konci období |
|------|------------------------|-----------|-----------|----------------------|
| 2012 | 0 | 1 016 282 | 1 308 400 | 292 118 |
| 2013 | 292 118 | 1 052 088 | 1 180 920 | 420 950 |
| 2014 | 420 950 | 1 376 950 | 1 180 920 | 224 920 |
| 2015 | 224 920 | 1 216 267 | 1 535 196 | 543 849 |
| 2016 | 543 849 | 1 662 912 | 1 535 196 | 416 133 |

4.5.6 Investiční plány

V průběhu činnosti musí společnost hradit provozní náklady, které ji vznikají každý měsíc v téměř konstantní výši. Aby se mohlo podnikání dále rozvíjet, je potřeba investovat do majetku a marketingových kampaní.

Aby se počet zákazníků neustále zvyšoval, je nutné každým rokem investovat do reklamních kampaní, které pomohou zviditelnit portál. Celková výše nákladů na marketingové kampaně v průběhu prvních pěti let je 360 000 Kč, které se rozdělí do jednotlivých období.

Určitou část výdajů bude nutné investovat do zdokonalování webových stránek, aby byly služby pro návštěvníky co možná nejlepší.

V plánovaném období bude nakoupen dlouhodobý majetek v hodnotě 837 000 Kč. Nejvyšší položky z této částky představují firemní automobily, které budou koupeny v roce 2014 a 2016.

Tab. 14 Přehled odpisování majetku (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Přehled majetku: | Webový portál | Notebooky | Automobil | Automobil |
|-------------------------------------|--------------------------|------------|------------|------------|
| Rok pořízení | 2012 | 2013 | 2014 | 2016 |
| Pořizovací cena | 92 000 Kč | 45 000 Kč | 300 000 Kč | 450 000 |
| Odpisová skupina | Ost. nehmotný majetek | 1. | 2. | 2. |
| Délka odpisování | 72 měsíců | 3 roky | 5 let | 5 let |
| Způsob odpisování | | Rovnoměrný | Rovnoměrný | Rovnoměrný |
| Výše odpisu v 1. roce odpisování | 15 334 | 9 000 | 33 000 | 49 500 |
| Výše odpisu v dalších letech | 15 334 | 18 000 | 66 700 | 100 125 |

4.5.7 Plán vývoje HV

V následujících tabulkách je uveden odhad vývoje hospodářského výsledku ve všech třech variantách pro první rok.

Tab. 15 Výsledek hospodaření u variant pro první rok (Zdroj: Vlastní zpracování)

| | PV | RV | OV |
|---|-----------------|----------------|----------------|
| Výnosy | 908 400 | 1 180 920 | 1 535 196 |
| Provozní náklady | 838 200 | 838 200 | 838 200 |
| Počáteční výdaje + mimořádné náklady | 86 082 | 86 082 | 86 082 |
| Odpisy | 15 334 | 15 334 | 15 334 |
| VH před zdaněním | - 31 216 | 241 304 | 595 580 |
| Daň (19%) | 0 | 45 848 | 113 161 |
| VH po zdanění | - 31 216 | 195 456 | 482 419 |

Pozn.: PV – pesimistická varianta; RV – realistická varianta; OV – optimistická varianta

Další tabulka ukazuje vývoj HV do dalších let. Pro první rok se počítá s pesimistickou variantou. Výsledek hospodaření je ovlivněn nízkou návštěvností, vstupními náklady a výdaji na marketingovou aktivitu. Je to rok ve znamení prosazování se na trhu. Náklady jsou vysoké kvůli marketingové podpoře, pro kterou je vyčleněno 60 000 Kč a počátečním výdajům nutným k rozjezdu portálu.

Druhý rok již bude ustálená návštěvnost portálu se stálými zákazníky, kteří se budou vracet. Proto se spíše počítá s realistickou variantou vývoje tržeb. Navíc trh zažívá stále expanzi a dokáže se na něm uživit více podnikatelských subjektů.

Třetí rok bude ve znamení silného boje s konkurencí. Slabší hráči opustí nerentabilní prostředí. Jakožto ustálený webový portál, kterému plynou různé druhy tržeb, očekáváme opět realistickou variantu.

Na čtvrtý rok se plánuje masivní marketingová kampaň, která se provede s našetřených prostředků z předchozích let. Tato kampaň by měla přilákat více návštěvníků portálů, a proto se pro čtvrtý rok kalkuluje s optimistickou variantou, která bude pokračovat i v pátém roku.

Pro každý rok, v kterém se přechází na vyšší variantu tržeb, se uvažuje 10% zvýšení provozních nákladů, růst mezd a změny webového portálu. Každým rokem je potřeba hradit licenční poplatky k ekonomickému softwaru, Google analytics a SEO podpory. Navíc se zvyšující se administrativní zátěží vzrostou potřeby na kancelářské

vybavení, telefony atd. Navíc bude v dalších letech potřeba najmout brigádníky na jednoduchou redakční činnost spojenou s recenzemi. Pro roky, kdy se nemění výše předpokládaných tržeb, se počítá pouze s 5 % zvýšením provozních nákladů, které jsou spojeny se zdražováním jednotlivých položek.

Při uvažování o finančních prostředcích, které portál generuje, se uvažuje snaha o reinvestování finančních prostředků do rozvoje společnosti.

Pro každý rok se uvažuje daň z příjmu PO ve výši 19 %.

Tab. 16 Přehled vývoje HV pro pět let (Zdroj: Vlastní zpracování)

| | 2012 (PV) | 2013 (RV) | 2014 (RV) | 2015 (OV) | 2016 (OV) |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Výnosy | 908 400 | 1 180 920 | 1 180 920 | 1 535 196 | 1 535 196 |
| Provozní náklady | 838 200 | 922 020 | 968 121 | 1 064 933 | 1 118 180 |
| Počáteční/mim. náklady | 86 082 | 50 000 | 100 000 | 100 000 | 50 000 |
| Odpisy | 15 334 | 24 334 | 66 334 | 100 084 | 131 584 |
| VH před zdaněním | - 31 216 | 184 566 | 46 465 | 270 179 | 235 432 |
| Daň (19 %) | 0 | 35 068 | 8 829 | 51 334 | 44 732 |
| VH po zdanění | - 31 216 | 149 498 | 37 636 | 218 845 | 190 700 |

Pozn.: PV – pesimistická varianta; RV – realistická varianta; OV – optimistická varianta

4.5.8 Plánovaná rozvaha

Z plánované rozvahy vyčteme, jakým majetkem bude společnost disponovat, a kterými zdroji se majetek bude krýt.

Může z ní vyčíst, že v prvním roce společnost hospodaří se ztrátou, ale od roku 2013 se již výsledek hospodaření pohybuje v kladných číslech. Výsledek hospodaření běžného období přechází do výsledku hospodaření minulých let a to značí, že generovaný zisk zůstává ve společnosti. Část z něj je odvedena do povinného rezervního fondu, který musí každá společnost s ručením omezeným vytvářet.

V položce stálých aktiv má největší zastoupení samostatné movité věci, které reprezentují zejména pořízení osobních automobilů.

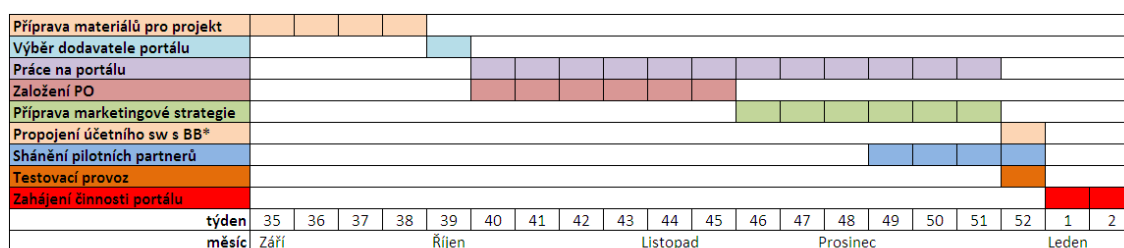
V oběžných aktivech je zachycen vývoj finančních prostředků na běžném účtu společnosti a v pokladně.

Tab. 17 Plánovaná rozvaha (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Aktiva | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Stálá aktiva | 76 666 | 97 332 | 330 998 | 230 914 | 549 330 |
| Samostatné mov. věci | 0 | 36 000 | 285 000 | 200 250 | 534 000 |
| Jiný DNM | 76 166 | 61 332 | 45 998 | 30 664 | 15 330 |
| Oběžná aktiva | 292 118 | 420 950 | 224 920 | 543 849 | 416 133 |
| Kr. pohledávky | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pokladna a BU | 292 118 | 420 950 | 224 920 | 543 849 | 416 133 |
| Aktiva celkem | 368 784 | 518 282 | 555 918 | 774 763 | 965 463 |
| Pasiva | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Vlastní kapitál | 368 784 | 518 282 | 555 918 | 774 763 | 965 463 |
| Základní kapitál | 400 000 | 400 000 | 400 000 | 400 000 | 400 000 |
| Rezervní fond | 0 | 0 | 20 000 | 40 000 | 40 000 |
| VH minulých let | 0 | - 31 216 | 98 282 | 115 918 | 334 763 |
| VH běžné období | - 31 216 | 149 498 | 37 636 | 218 845 | 190 700 |
| Cizí zdroje | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dlouhodobé závazky | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Krátkodobé závazky | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bankovní úvěry | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Celková pasiva | 368 784 | 518 282 | 555 918 | 774 763 | 965 463 |

4.6 Harmonogram realizace

Gantův diagram zobrazuje sled činností od září 2011, kdy proběhne příprava dokumentace pro plánovaný projekt, až do zahájení činnosti v lednu 2012. Do harmonogramu jsou začleněny pouze nejvýznamnější činnosti, které je potřeba vykonat před samotným zahájením činnosti.



*BB - business banking

Obr. 17 Harmonogram realizace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Závěr

Cílem práce bylo posoudit realizovatelnost podnikatelského plánu na založení webového portálu Gastrofil.cz, který by měl šanci prosadit se mezi konkurencí. Podnikatelské prostředí vykazuje znaky nejistoty a rizika. Dobře zpracovaný podnikatelský plán nám může pomoci tyto rizika snížit, či úplně eliminovat. Podnikatel by tedy měl jít na trh dobře připraven, čímž se mu zvyšují šance na úspěch.

Ke splnění požadovaného cíle byly v úvodní části vymezeny teoretická východiska na zpracování podnikatelského plánu tak, aby měl všechny potřebné charakteristiky. V této části byly popsány jednotlivé formy podnikání, struktura záměru a správné kroky při tvorbě plánu. Teoretická část je podkladem pro zpracování praktické části práce, která se již zabývá konkrétními aspekty připravovaného podnikání.

V další kapitole byla analyzována současná situace na trhu. Byly zde identifikovány jednotlivé faktory, které mají vliv na budoucí podnikatelský záměr. Klíčovými analýzami jsou Porterova 5-ti faktorová analýza, SLEPT analýza, SWOT analýza, analýza konkurence a analýza zákazníků. Do této části byl připojen i dotazníkový průzkum mezi spotřebiteli, který měl zjistit jejich chování v oblasti gastronomie.

Provedené analýzy nám daly jasně najevo, že zde existuje prostor pro plánovaný podnikatelský záměr, a je zde tudíž šance uspět na trhu. Konkurence v odvětví je silná, ale inovativní produkt by se mohl v této konkurenci prosadit.

Vlastní návrh řešení již poskytuje konkrétní popis podnikatelského záměru. Dává nám informace o navrhované marketingové aktivitě, důležitých časových údajích záměru a lidech, kteří mají podnikání na starosti. Stěžejní částí návrhu řešení je ovšem finanční plán, který kalkuluje budoucí finanční toky plynoucí z podnikání. Příjmy z podnikatelské činnosti byly sestaveny ve třech různých variantách, protože je nesnadné určit jejich přesný průběh. Pro podnikatele je vždy důležité vědět, jaké finanční prostředky bude jeho záměr generovat, i pokud nepůjde vše podle reálné

varianty. Dále byly stanoveny finanční prostředky nutné do začátku a provozní náklady, které je potřeba hradit každý měsíc. Z konečné rozvahy a výkazu zisku a ztrát je patrné, že projekt je rentabilní a pro své vlastníky generuje kromě prvního roku zisk. Rovněž je projekt finančně zajištěn z pohledu cash-flow.

Z výsledků analýz a vlastního návrhu řešení vyplývá, že projekt je realizovatelný a životaschopný. Má potřebný potenciál na to se prosadit ve stávající konkurenci a generovat pro své vlastníky požadovanou hodnotu. Celkově vzato, tento podnikatelský záměr by bylo možné realizovat.

Zdroje

Literatura:

- 1) BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- 2) FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 3) HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 4) HYRŠLOVÁ, J. a KLEČKA, J. *Ekonomika podniku*. 1. vydání. Praha: VŠEM, 2008. 356 s. ISBN 978-80-86730-36-3.
- 5) KORÁB, V. a DOLEŽALOVÁ, E. *Drobné podnikání*. 2. doplněné vydání. Brno: CERM, 2004. 65 s. ISBN 80-214-2651-9.
- 6) KORÁB, V.-MIHALISKO, M.-VAŠKOVIČOVÁ, J. *Založení a řízení podniků*. 2. doplněné vydání. Brno: CERM, 2008. 155 s. ISBN 978-80-214-3792-0.
- 7) KORÁB, V.-PETERKA, J. REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 8) KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- 9) MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- 10) MARTINOVIČOVÁ, D. a TABAS, J. *Nauka o podnikání*. 1. vydání. Brno: CERM, 2009. 109 s. ISBN 978-80-214-3851-4.
- 11) VEBER, J.-SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání: malé a střední firmy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- 12) WÜPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- 13) ZINECKER, M. *Základy financí podniku*. 1. vydání. Brno: CERM, 2008. 194 s. ISBN 978-80-214-3704-3.

Zákony:

- 14) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991

- 15) Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník ze dne 26. února 1964
- 16) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991

Internetové zdroje:

- 17) *Český statistický úřad* [online]. 2010 [cit. 2011-02-24]. Česká republika v číslech 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1409-10>>.
- 18) *Budoucnost profesí* [online]. 2010 [cit. 2011-02-24]. Trhy práce v regionech. Dostupné z WWW: <<http://www.budoucnostprofesi.cz/trhy-prace-v-regionech/regiony2009.html>>.
- 19) *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-03-01]. ČESKÁ REPUBLIKA OD ROKU 1989 V ČÍSLECH. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr_od_roku_1989#01>.
- 20) *Marketingové noviny* [online]. 2007 [cit. 2011-03-01]. 44% populace používá internet. Dostupné z WWW: <http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5041>.
- 21) *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2010 [cit. 2011-02-24]. Průzkum potřeb zákazníků pro sektor gastronomie. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/Vyhledavani.aspx?searchtext=Pr%C5%AFzkum+pot%C5%99eb+z%C3%A1kazn%C3%ADk%C5%AF+pro+sektor+GASTRONOMIE+%28CATERINGU%29&searchmode=AnyWord>>.
- 22) *Kurzy* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. HDP 2011, vývoj HDP v ČR. Dostupné z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>>.
- 23) *Svaz průmyslu a dopravy ČR* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. V roce 2010 klesly tržby ve službách o 1 %. Dostupné z WWW: <<http://www.spcr.cz/statistika/sluzby.htm>>.
- 24) *Kurzy* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. Mzdy - vývoj mezd, průměrné mzdy 2011. Dostupné z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>>.
- 25) *Finanční noviny* [online]. 2010 [cit. 2011-02-24]. Jak za rok vzrostla střední hrubá mzda v jednotlivých krajích. Dostupné z WWW: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/index_img.php?id=162056>.
- 26) *Wikipedie* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. Datová schránka. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Datov%C3%A9_schr%C3%A1nky>.

27) *Businessinfo* [online]. 2010 [cit. 2011-02-25]. Změny v platbě zdravotního pojištění. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zakonne-pojisteni/zmeny-platba-zdravotni-pojisteni-v-2011/1001911/59167/>>.

28) *Usporim* [online]. 2011 [cit. 2011-02-24]. Jaké daňové změny přináší rok 2011. Dostupné z WWW: <<http://www.usporim.cz/jake-danove-zmeny-prinasi-rok-2011-801.html>>.

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tab. 1 Základní charakteristiky obchodní společnosti (Zdroj 10) | 23 |
| Tab. 2 Příklady distribuce (Zdroj 6) | 30 |
| Tab. 3 Demografické rozdělení (Zdroj 21) | 50 |
| Tab. 4 Orientační výpočet příjmů z jednoho recenzního šetření (Zdroj: Vlastní zpracování) | 77 |
| Tab. 5 Seznam možností prezentací (Zdroj: Vlastní zpracování) | 78 |
| Tab. 6 Ceník pozic (Zdroj: Vlastní zpracování) | 78 |
| Tab. 7 Ceník reklamních bannerů (Zdroj: Vlastní zpracování) | 79 |
| Tab. 8 Přehled počátečních výdajů a vklad (Zdroj: Vlastní zpracování) | 80 |
| Tab. 9 Přehled provozních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování) | 81 |
| Tab. 10 Přehled měsíčních tržeb plynoucích z portálu (Zdroj: Vlastní zpracování) | 81 |
| Tab. 11 Přehled tržeb v jednotlivých uvažovaných variantách (Zdroj: Vlastní zpracování) | 82 |
| Tab. 12 Přehled cash-flow pro první rok 2012 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 83 |
| Tab. 13 Přehled cash-flow v období 2012 - 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 83 |
| Tab. 14 Přehled odpisování majetku (Zdroj: Vlastní zpracování) | 84 |
| Tab. 15 Výsledek hospodaření u variant pro první rok (Zdroj: Vlastní zpracování) | 85 |
| Tab. 16 Přehled vývoje HV pro pět let (Zdroj: Vlastní zpracování) | 86 |
| Tab. 17 Plánovaná rozvaha (Zdroj: Vlastní zpracování) | 87 |

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obr. 1 Podstata podnikatelského plánu (Zdroj 6) | 12 |
| Obr. 2 Rozsah a hodnota podnikatelského plánu (Zdroj 6) | 19 |
| Obr. 3 Právní formy podnikání (Zdroj 4) | 21 |
| Obr. 4 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí (Zdroj 9) | 27 |
| Obr. 5 Možnosti využívání e-marketingu (Zdroj 8) | 31 |
| Obr. 6 Nezaměstnanost podle krajů (Zdroj 18) | 37 |
| Obr. 7 Střední hrubá mzda (Zdroj 25) | 41 |
| Obr. 8 Úvodní strana portálu Gastrofil.cz (Zdroj: Vlastní zpracování) | 64 |
| Obr. 9 Transkript prodejního rozhovoru (Zdroj: Vlastní zpracování) | 69 |
| Obr. 10 Výstup z tel. rozhovoru v excelu (Zdroj: Vlastní zpracování) | 70 |
| Obr. 11 Úvodní strana produktového katalogu (Zdroj: Vlastní zpracování) | 71 |
| Obr. 12 Pevný board (Zdroj: Vlastní zpracování) | 72 |

| | |
|---|----|
| Obr. 13 Leták (Zdroj: Vlastní zpracování) | 73 |
| Obr. 14 Prospekt (Zdroj: Vlastní zpracování) | 73 |
| Obr. 15 Záznamový arch (Zdroj: Vlastní zpracování) | 74 |
| Obr. 16 Skládačka na stoly (Zdroj: Vlastní zpracování) | 76 |
| Obr. 17 Harmonogram realizace (Zdroj: Vlastní zpracování) | 87 |

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf 1 Vývoj počtu obyvatel ČR v letech 2001-2009 (Zdroj 19) | 38 |
| Graf 2 Vývoj HDP meziročně v % (Zdroj 22) | 40 |
| Graf 3 Klouzavé meziroční přírůstky tržeb a produkce v % (Zdroj 23) | 41 |
| Graf 4 Odpověď na otázku č. 1 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 50 |
| Graf 5 Odpověď na otázku č. 2 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 51 |
| Graf 6 Odpověď na otázku č. 3 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 52 |
| Graf 7 Odpověď na otázku č. 4 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 53 |
| Graf 8 Odpověď na otázku č. 5 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 53 |
| Graf 9 Odpověď na otázku č. 6 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 54 |
| Graf 10 Odpověď na otázku č. 7 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 55 |
| Graf 11 Odpověď na otázku č. 8 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 55 |
| Graf 12 Odpověď na otázku č. 9 (Zdroj: Vlastní zpracování) | 56 |